Ontario

Rôles et responsabilités - 2001

Relations provinciales-municipales en matière de services à la personne en Ontario

Juin 2001

Pour de plus amples renseignements sur ce rapport, veuillez communiquez avec la :
Direction du soutien à l'aide sociale et aux municipalités
Division de la gestion des programme
Ministère des services sociaux et communautaires
56, rue Wellesley ouest, 12e étage
Toronto ON M7A 1E9

Téléphone : 416 325-5364
Ce rapport sera disponible sur l'internet à l'adresse suivante :
http://www.gov.on.ca/CSS/page/services/schsf.html

© Imprimeur de la Reine pour l'Ontario, 2001
ISBN 0-7794-1314-8
30/06/01
This document is available in English

PROTÉGEONS L'ENVIRONNEMENT
Ontario

Sommaire principal

Les services à la personne représentent la catégorie de dépenses de fonctionnement municipales la plus importante. L'objectif général du document Rôles et responsabilités 2001 consiste à renforcer la responsabilité et la collaboration efficace entre le gouvernement provincial et les municipalités en matière de prestation des services à la personne. Il présente les rôles et les responsabilités mutuels de chaque secteur en ayant recours à un cadre analytique et en expliquant la terminologie. Le présent rapport est destiné au secteur provincial et municipal et devrait s'avérer utile tant pour les gestionnaires de services à la personne que pour les prestataires de services. Il devrait également aider les autres intervenants du secteur des services à la personne, comme les fournisseurs de services de garde d'enfants et les groupes de défense des intérêts.

Les 6 principaux programmes au plan des services à la personne qui faisaient partie de la Réorganisation des services locaux sont inclus dans le présent rapport, à savoir le programme Ontario au travail, les services de garde d'enfants, les services de logement social, les services de santé publique, les services d'ambulances terrestres et le Programme ontarien de soutien aux personnes handicapées.

Le rapport comprend trois parties. La première fait un historique, parle de la réorganisation des services locaux, expose le cadre utilisé pour analyser et comparer les rôles et les responsabilités et discute des divers concepts, soit, entre autres, des sujets suivants.

Responsabilité

À l'appui de sa responsabilité en matière de contrôle, le gouvernement provincial a énoncé les exigences en matière de responsabilité au sein des ministères provinciaux et au plan des liens touchant les paiements de transfert. Les attentes en matière de responsabilité provinciale sont énoncées dans les politiques et les lois de même que dans les ententes contractuelles.

Intégration

En collaboration avec les municipalités, la province a entrepris un certain nombre d'initiatives importantes qui créent un milieu favorable à l'intégration et à la coordination. Les mesures structurelles incluent la reconfiguration par le ministère des Services sociaux et communautaires de sa structure composée de 9 bureaux régionaux, la création de bureaux régionaux par le ministère de la Santé et des Soins de longue durée et la création d'équipes de transition par le ministère des Affaires municipales et du Logement, équipes qui collaboreront avec les municipalités lorsqu'elles assumeront la responsabilité du dossier du logement social. Le rapport contient également la description d'autres activités à l'appui de la coordination et de l'intégration.

Gestion

Il s'agit des pouvoirs et de la responsabilité légitimes en matière de prise de décisions et de mesures. Le gouvernement provincial et les administrations municipales sont dotés de ces responsabilités touchant les services à la personne ayant fait l'objet d'un transfert. Cependant, la portée et l'accent sont différents. On considère que quatre responsabilités sur ce plan sont cruciales dans le cadre des relations provinciales-municipales : élaboration de politiques, pouvoirs législatifs, financement et contrôle.

Gestion du système de services

On considère comme inefficace la méthode fragmentée de prestation des programmes et des services. Par ailleurs, on estime qu'elle ne permet pas d'offrir des services adéquats au public. Les attentes du public concernant les services intégrés et une plus grande efficacité des processus gouvernementaux favorisent une approche systémique en matière de gestion, soit une approche qui (a) reconnaît les besoins complexes et divers des particuliers et qui (b) privilégie la collaboration entre les organismes qui font partie du système de prestation des services. Les responsabilités liées à la gestion des systèmes de services qui sont primordiales dans le contexte des relations provinciales-municipales sont la planification du système de services local, l'allocation et la réaffectation des ressources, la responsabilité et le contrôle de la qualité.

Prestation de services

Il s'agit de la supervision et de la prestation directe de services à la clientèle et de l'administration de la fonction de prestation des services. Le gouvernement provincial appuie la prestation de services par le biais de lois et de règlements et compte tenu des directives ou des lignes directrices qui précisent en détail les attentes provinciales au titre de la prestation de services.

La deuxième partie examine chaque programme en utilisant comme point de départ la gestion, la gestion du système de services et la prestation de services pour décrire les réformes introduites par la réorganisation et pour expliquer le mode actuel de fonctionnement du système. Les programmes sont décrits en termes de services offerts, de lois autorisant le service et de responsabilités des secteurs provincial et municipal au sein de chacun des rôles : rôle de gestion, rôle de gestionnaire du système de services et rôle de prestataire des services.

La troisième et dernière partie offre un glossaire proposant des définitions communes de termes qu'on utilise souvent dans le domaine des services à la personne, sous réserve d'interprétations diverses.

Le document est le fruit de consultations avec des experts de programmes provinciaux et municipaux.

Table des matières

CADRE GÉNÉRAL 1

INTRODUCTION 1
HISTORIQUE 1
OBJECTIF DU RAPPORT 2
PRÉSENTATION DU RAPPORT 3

PREMIÈRE PARTIE – CONCEPTION D'UN CADRE 5

1. RÉORGANISATION DES SERVICES LOCAUX 6
2. RESPONSABILITÉ 10
3. INTÉGRATION OU COORDINATION 10
4. RÔLES ET RESPONSABILITÉS - CADRE 11
5. APPLICATION DU CADRE AUX PROGRAMMES 19

DEUXIÈME PARTIE – PROGRAMMES 21

ONTARIO AU TRAVAIL 22
SERVICES DE GARDE D'ENFANTS 29
LOGEMENT SOCIAL 35
SANTÉ PUBLIQUE 41
SERVICES D'AMBULANCE TERRESTRES 47
PROGRAMME ONTARIEN DE SOUTIEN AUX PERSONNES HANDICAPÉES 53

TROISIÈME PARTIE – GLOSSAIRE 61

ANNEXE A – LISTE DES GSMR 67

ANNEXE B – SOMMAIRE DES LOIS 69

ANNEXE C – DÉPENSES MUNICIPALES AU TITRE DES SERVICES À LA PERSONNE 71

ANNEXE D – EXIGENCES DE BASE DU MSSC AU TITRE DE LA RESPONSABILITÉ 74

Introduction

Lorsqu'on demande au public de quels services les administrations locales sont responsables, il cite immédiatement certains services comme les routes, les bibliothèques, les services de police et les parcs.

En fin de liste arrive une série de services dont il est question dans le présent rapport, soit l'aide sociale, le logement social, les services de garde d'enfants, la santé publique et les services d'ambulances terrestres. Si l'on combine ces « services à la personne » aux dépenses municipales au titre des soins de longue durée destinés aux personnes âgées, ces services représentent un tiers des dépenses des administrations locales.

Pour être plus précis, sur les quelque 20 milliards de dollars dépensés par les administrations locales en Ontario en 1999, plus de 6,6 milliards de dollars ont été consacrés aux services suivants :

- aide sociale 3 800 millions de dollars
- logement social 910 millions de dollars
- personnes âgées 780 millions de dollars
- services de garde d'enfants 520 millions de dollars
- santé publique 390 millions de dollars
- ambulances terrestres 210 millions de dollars

Les raisons pour lesquelles le public ne fait pas automatiquement le lien entre l'hôtel de ville et les services à la personne sont multiples. La raison principale en est peut-être la grande visibilité et l'utilisation publique et généralisée de certains services par rapport à d'autres. Par exemple,

- tout le monde a le droit aux services réguliers de collecte des ordures;
- la plupart des gens empruntent les rues tous les jours;
- les casernes de pompiers et les postes de police sont situés dans des emplacements visibles et accessibles.

La nature relativement récente des changements en matière de rôles des administrations locales aux plans du financement et de la prestation des services à la personne en est une raison secondaire. Bien que la province ait annoncé une expansion du rôle local en 1997, les transferts réels des responsabilités en matière de prestation des services ne se sont pas produits avant 1998 et devraient prendre fin plus tard au cours de l'année 2001.

Par conséquent, dans l'esprit du grand public, le nouveau rôle assumé par les municipalités en matière de services à la personne est en pleine mutation. Cette transition devrait prendre encore quelque temps. Cependant, lorsque le public comprendra mieux l'envergure et

l'importance des services à la personne, il s'attendra également à ce que cet important éventail de services soit offert de façon efficace et rentable.

Historique

Bien qu'il ne s'agisse pas d'une tâche aisée, la preuve de l'efficacité et de la rentabilité des services à la personne incombe principalement à trois groupes différents d'intervenants dotés de pouvoirs divers et ayant des priorités différentes, soit la province, les municipalités et les prestataires de services. Les autres intervenants incluent le secteur bénévole et le monde des affaires. Par ailleurs, ces groupes doivent collaborer si l'on veut assurer l'efficacité et la rentabilité des services à la personne.

En janvier 1998, comme suite à l'annonce de la Réorganisation des services locaux (RSL), le gouvernement de l'Ontario a publié deux documents visant à expliquer la division des responsabilités entre les deux paliers de gouvernement au titre des services à la personne :

(1) Rôles et responsabilités;

(2) « Qui fait quoi : Vers la mise en œuvre[1] ». Ce document a été conçu en collaboration avec l'Association des municipalités de l'Ontario (AMO).

À l'automne 1999, le gouvernement provincial a de nouveau collaboré avec l'AMO à la publication d'un document intitulé « Réorganisation des services locaux – Guide de mise en œuvre[2] ».

Depuis la publication de ces documents, d'autres changements concernant la RSL ont été mis en œuvre. Les deux paliers de gouvernement ont mieux défini l'impact de la dévolution sur leurs activités.

Objectif du rapport

L'objectif global du document intitulé Rôles et responsabilités 2001 (R et R 2001) consiste à assurer la responsabilité et la collaboration entre le gouvernement provincial et les municipalités au plan de la prestation des services à la personne.

La compréhension des responsabilités mutuelles est la pierre de touche de toute collaboration efficace. Le présent rapport vise à permettre aux intervenants de mieux comprendre leurs responsabilités individuelles et collectives. Le rapport :

- décrit chacun des rôles et des responsabilités;
- propose des définitions communes des concepts de base comme la gestion du système de services et l'intégration des services;
- décrit les rôles et les relations de chaque groupe d'intervenants.

Le rapport favorise une compréhension mutuelle en présentant, sous forme de document unique, la division des responsabilités entre les paliers de gouvernement au titre des programmes sociaux et des programmes de santé communautaires. Il précise également les responsabilités des prestataires de services et d'autres groupes, le cas échéant.

Bien qu'il repose sur le rapport initial portant sur les rôles et les responsabilités (1998), le R et R 2001 inclut les dernières réformes en matière de RSL et ce qui suit :

- les nouvelles composantes des relations provinciales-municipales;
- les exigences de base s'appliquant aux administrations municipales en vertu du Cadre de gestion et de responsabilisation du MSSC (juin 1999);
- chacun des programmes transférés;
- les initiatives gouvernementales récentes qui influent sur les rapports provinciaux-municipaux.

Le présent document inclut également un glossaire de termes s'appliquant aux services à la personne. Ce glossaire permettra de faciliter les communications au sein des deux paliers de gouvernement et entre ces derniers. Comme la définition des termes généraux évolue dans le langage quotidien, il en va de même de celle de termes spécifiques liés au travail. Par conséquent,

[1] Disponible à : www.mah.gov.on.ca/business/wdw/sectioni-f.asp

[2] Disponible à : www.mah.gov.on.ca/business/lsr/lsr-f.pdf

ces définitions font état des changements qui se sont produits jusqu'à présent. Il va sans dire que certaines définitions évolueront.

Présentation du rapport

Ce rapport est divisé en trois parties principales.

- Première partie – Conception d'un cadre. Il s'agit tout d'abord des concepts de base de la dévolution, de la responsabilité et de l'intégration. Dans cette partie, on propose par la suite un cadre permettant de décrire et d'analyser les rôles et responsabilités sous trois rubriques principales : (i) gestion, (ii) gestion du système de services et (iii) prestation de services.
- Deuxième partie – Programmes. Cette partie décrit systématiquement chacun des principaux programmes de services à la personne faisant partie de la Réorganisation des services locaux. On a conçu des tableaux sommaires pour chacun des programmes, compte tenu du cadre dont il est question dans la première partie.
- Troisième partie – Glossaire. Il s'agit des définitions de plusieurs termes dont on se sert habituellement dans le domaine des services à la personne.

Rôle

- fonction accomplie

Responsabilité

- obligation d'agir ou de prendre une décision

Première partie – Conception d'un cadre

La première partie décrit le contexte dans lequel on a élaboré les rôles et les responsabilités : Réorganisation des services locaux, responsabilité accrue et accent mis sur l'intégration et la coordination.

Le cadre se focalise sur trois rôles qui sont d'une importance particulière dans le cadre de la collaboration entre la province et les municipalités de même que sur les responsabilités connexes :

- rôle de gestion;
- rôle de gestionnaire du système de services;
- rôle de prestataires de services.

1. Réorganisation des services locaux

En janvier 1997, le gouvernement provincial a annoncé la réorganisation des responsabilités provinciales et municipales la plus ambitieuse dans les annales de l'Ontario. La dévolution aux municipalités de nombreuses responsabilités touchant les services sociaux et les services de santé communautaires était l'une des principales composantes de cette Réorganisation des services locaux (RSL).

En outre, on a assisté à une transformation du système de prestation de ces services. Auparavant, le gouvernement provincial administrait directement l'aide sociale par l'intermédiaire d'environ 200 municipalités, les services de garde d'enfants par le biais de plus de 180 agents de prestation et les services de logement social par l'entremise de 2 000 fournisseurs de services. Une fois le transfert des services de logement social effectué, le gouvernement provincial n'aura des liens directs qu'avec 47 municipalités et conseils d'administration des services sociaux en ce qui concerne la gestion de ces services à l'échelle de la province.

Ces 47 municipalités s'appellent des gestionnaires de services municipaux regroupés ou GSMR (voir l'annexe A pour obtenir une liste de la zone géographique servie par chacun de ces gestionnaires).

- Dans le Sud de l'Ontario, les GSMR correspondent à 35 municipalités.
- Dans le Nord de l'Ontario, deux municipalités sont des GSMR, soit la ville du Grand Sudbury et la municipalité du district de Muskoka. En outre, il existe 10 conseils d'administration de district des services sociaux (CADSS) qui incluent des représentantes et représentants des municipalités au sein du territoire géographique, des représentantes et représentants des territoires sans organisation municipale et, dans deux cas, une représentante ou un représentant provincial(e).

Certains GSMR sont responsables également des services de santé publique et des services d'ambulance terrestres. (Voir l'annexe B pour obtenir une synthèse de la loi pertinente.)

En outre, la province garde certaines responsabilités majeures au sein de chacun de ces programmes. C'est elle qui définit les orientations générales des programmes, approuve les politiques, adopte les lois, établit les normes et surveille l'exécution des engagements provinciaux. Le gouvernement provincial finance également en partie la plupart de ces programmes.

Dévolution en vertu de la Réorganisation des services locaux

Par dévolution, on entend la délégation des fonctions ou des pouvoirs, en particulier par une chambre du Parlement, à des organismes nommés par cette dernière, et qui sont redevables envers elle, ou par le gouvernement central à des administrations locales ou régionales.

La dévolution n'est pas une proposition « à prendre ou à laisser ». Il s'agit plutôt d'un continuum prévoyant le transfert des pouvoirs centraux aux pouvoirs locaux, compte tenu de la portée (c'est-à-dire les éléments spécifiques au projet), de la fonction (par exemple la gestion, la direction ou la prestation de services) et du degré d'autorité exercé sur la fonction faisant l'objet du transfert.

Contexte juridictionnel

Avant de décrire l'impact de la dévolution, les pouvoirs provinciaux en vertu de la Constitution canadienne et l'orientation générale de la réforme de la *Loi sur les municipalités* sont expliqués brièvement dans les tableaux A et B.

Tableau A

Pouvoirs provinciaux

Le Canada est un système fédéral. Les pouvoirs généraux sont divisés par la Constitution entre deux paliers de gouvernement : le gouvernement fédéral et les provinces. La Constitution canadienne enchâsse les secteurs de compétences fédéraux et provinciaux dans la Partie VI, articles 91 et 92 de la Constitution. Les articles 92 et 93 précisent les domaines de compétences provinciaux[3]:

- Taxation directe
- Dette provinciale
- Charges provinciales et nominations
- Terres publiques et gestion des forêts
- Prisons
- Hôpitaux, asiles et institutions de charité
- Institutions municipales
- Commerce
- Travaux d'une nature locale
- Incorporation de compagnies
- Célébration du mariage
- Propriété et droits civils
- Tribunaux ayant juridiction civile et criminelle
- Exécution de la loi
- Toutes les matières d'une nature purement locale ou privée
- Ressources naturelles
- Éducation

La capacité des gouvernements provinciaux d'effectuer des paiements au titre de l'aide sociale aux particuliers est fonction de leur compétence constitutionnelle sur les institutions de charité, compte de leur compétence sur les institutions municipales, les droits civils et en matière de propriété et les matières de nature locale ou privée.[4]

Tableau B

Pouvoirs municipaux en vertu de la *Loi sur les municipalités*

Les activités des municipalités sont régies en vertu de la *Loi sur les municipalités*. La Loi est simplement normative, c'est-à-dire qu'elle autorise les municipalités à ne faire que ce qu'elle précise. La *Loi sur les municipalités* n'est pas une loi exhaustive lorsqu'il est question de prestation des services municipaux et de pouvoirs de réglementation. Environ 90 autres lois, nombre d'entre elles administrées par d'autres ministères, précisent également les pouvoirs municipaux.

La réforme actuelle de la *Loi sur les municipalités* vise à moderniser les clauses de la Loi, à accorder une plus grande souplesse en matière d'amélioration et de rentabilisation de la prestation des services locaux et à assurer un nouvel équilibre entre les pouvoirs locaux et la responsabilité au plan de la prise de décisions locales.

[3] Disponible à : http://laws.justice.gc.ca/fr/const/c1867_f.html#distribution

[4] « Normes nationales et programmes sociaux : que peut faire le gouvernement fédéral? ». Jack Stilborn, 1997. http://www.parl.gc.ca/information/library/PRBpubs/bp379-f.htm#(31)end

Dévolution en Ontario

Comme mentionné ci-dessus, dans le cas des programmes touchés par les transferts en vertu de la RSL, la province garde certains pouvoirs en matière d'établissement des orientations, de politiques, de législation et de contrôle. L'envergure de la dévolution en ce qui concerne les fonctions de gestion et de prestation des services varie de programme en programme.

Voici les objectifs spécifiques de la dévolution :

- meilleure responsabilité envers les contribuables;
- rationalisation de la prestation de services;
- amélioration des services offerts au public.

Comme ce sont les municipalités qui connaissent les collectivités locales et les systèmes de services locaux, ce sont elles qui sont le mieux en mesure de cerner les besoins de leurs collectivités, d'établir les priorités et de façonner les systèmes de services permettant de répondre à ces besoins et priorités. En désignant les municipalités et les CADSS en tant que gestionnaires de services, la province a créé un système tenant compte des avantages de l'expertise locale et de l'innovation au plan de la gestion et de la prestation des services à la personne.

Accroissement du rôle des municipalités au plan des services à la personne

La RSL a forcé les GSMR à mettre davantage l'accent sur les services à la personne. Les GSMR disposent maintenant des pouvoirs voulus pour administrer et offrir toute une série de services humains au sein d'un secteur géographique qui, dans la majeure partie des cas, inclut souvent plus d'une municipalité. Les GSMR sont responsables de la gestion d'un budget de services à la personne beaucoup plus important qu'auparavant. Les dépenses municipales totales (brutes) au titre des services à la personne en 1997 se chiffraient à 4,2 milliards de dollars et, en 1999, à 6,6 milliards de dollars.

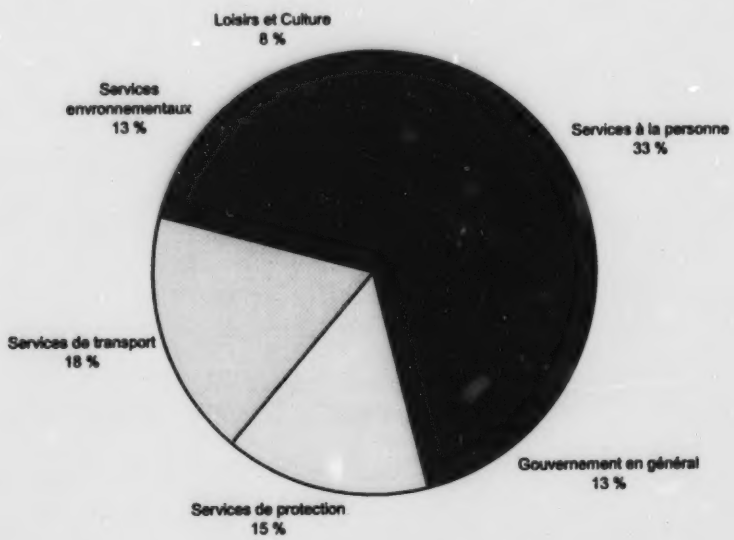
Ces chiffres donnent une idée de l'importance de la responsabilité des GSMR en tant que gestionnaires et prestataires de services. Le diagramme C indique les dépenses municipales brutes au titre des services à la personne par rapport à d'autres catégories de dépenses.

Comme les services à la personne représentent une grande partie des obligations municipales en matière de financement et des responsabilités de gestion, les conseils municipaux de toute la province se pencheront certainement sur ces services.

L'Annexe C explique en détail les changements en matière de dépenses municipales au sein des enveloppes de programme.

Diagramme C

Dépenses de fonctionnement municipales brutes - 1999



2. Responsabilité

À l'appui de son rôle de contrôle, la province a imposé des exigences en matière de responsabilité pour les ministères provinciaux; par ailleurs, elle a précisé les rapports au titre des paiements de transfert. Compte tenu de ces exigences, le MSSC a conçu un cadre général de gestion et de responsabilisation et a précisé certaines attentes en matière de responsabilité s'appliquant aux relations municipales-provinciales (annexe D – Exigences de base en matière de paiements de transfert versés aux administrations municipales). Ces attentes concernent les exigences en matière de politiques et de lois, les résultats devant être atteints, les accords, les exigences en matière de rapports et de contrôle et les mesures rectificatrices. En outre, des attentes spécifiques en matière de responsabilité pour le programme Ontario au travail sont incluses dans le Programme de gestion du rendement municipal du ministère des Affaires municipales et du Logement. Il s'agit du « pourcentage de personnes touchant des prestations en vertu du programme Ontario au travail qui ont participé à des activités de travail obligatoire » et du « pourcentage de personnes touchant des prestations d'aide sociale ».

Quant au logement social, ce même ministère a inclus des exigences en matière de contrôle et de rapports dans la *Loi de 2000 sur la réforme du logement social.*

Le ministère de la Santé et des Soins de longue durée surveille de près la responsabilité municipale exercée au niveau des programmes. Les programmes pour lesquels il existe une interaction avec les municipalités sont dotés de mécanismes de responsabilité et d'exigences appropriés précisant les attentes se rapportant à ces liens. On est en train de concevoir d'autres exigences en matière de responsabilité.

3. Intégration ou coordination

Comme nous l'avons noté auparavant, dans le cadre de la RSL, on s'attend à ce que les administrations locales rationalisent la prestation des services et améliorent les services offerts au public. Pour réaliser ces objectifs, un mécanisme efficace consiste à intégrer les services et les processus administratifs. Une meilleure coordination peut aussi contribuer à l'atteinte de ces objectifs. La province a entrepris plusieurs initiatives majeures, certaines en collaboration avec les municipalités, initiatives qui déboucheront sur un milieu favorisant à la fois l'intégration et la coordination.

Coordination interministérielle

Pour faciliter la collaboration entre les GSMR et la province au titre des programmes au sein desquels les deux secteurs ont un rôle à jouer, le gouvernement provincial a renforcé sa présence régionale et accru la coordination entre le MSSC et le MSSLD :

- Le MSSLD a créé des bureaux régionaux[5].
- Le MSSC a réorganisé sa structure en 9 bureaux régionaux[6]. Les limites de ces régions coïncident à celles du MSSLD. Le personnel régional des deux ministères collabore étroitement afin d'améliorer la coordination.
- Le ministère des Affaires municipales et du Logement a créé 5 équipes locales de transition qui collaboreront avec les GSMR dans le cadre du transfert des responsabilités en matière de logement social. Ces équipes s'occupent entre autres des questions suivantes : gestion et responsabilité, finances, actif, information et technologie et ressources humaines.

[5] Bureaux régionaux du MSSLD : http://www.gov.on.ca/health/french/contactf/ohipf/ohiploc_mnf.html

[6] Bureaux régionaux du MSSC : http://www.gov.on.ca/CSS/page/offices/officesf.html

- Ces trois ministères responsables des services à la personne (MSSC, MSSLD et MAML) se sont réunis à l'échelle régionale et provinciale pour coordonner leurs activités.

Rapport du Groupe de travail sur la vérification des ressources financières

Le Groupe de travail sur la vérification des ressources financières (un groupe composé de personnel des municipalités et du gouvernement provincial) a essayé de rationaliser et d'harmoniser les processus de vérification des ressources financières au sein des programmes gérés par les GMSR, soit les services de garde d'enfants, le programme Ontario au travail et le logement social. Le rapport de ce groupe de travail décrit les processus administratifs de ces programmes et dégage les stratégies éventuelles d'harmonisation. Le rapport aborde aussi la question des variables dont les GSMR devront tenir compte lorsqu'ils concevront leur système de gestion du logement social. Le rapport a été publié en mars 2000[7].

Intégration des services à la personne

Le rapport intitulé « Intégration des services à la personne »[8], publié également en mars 2000, propose un cadre conceptuel d'intégration des services et décrit les initiatives en matière d'intégration prises par les GSMR. L'objectif consiste à créer une base d'information dont les GSMR pourront s'inspirer lorsqu'ils concevront des structures et processus organisationnels. Le rapport décrit également des activités et des initiatives provinciales à l'appui de l'intégration, soit par exemple la création d'un comité consultatif entre la province et les GSMR et la création de la Division des services intégrés pour enfants.

4. Rôles et responsabilités - Cadre

Bien qu'il existe certains domaines précis sur lesquels chaque secteur exerce une autorité et une responsabilité ultimes, il est important de reconnaître que la division des rôles et des responsabilités entre les secteurs provincial et municipal représente un partenariat. Le secteur municipal est chargé de la planification et de la mise en œuvre de la dévolution, dès l'origine, par le biais de divers groupes de travail et groupes consultatifs. Grâce à ces groupes, chaque secteur a pu influencer les autres en offrant des conseils et en partageant les renseignements. En outre, les secteurs ont adopté un processus efficace grâce aux efforts de collaboration en matière de conception d'outils, de prestation des programmes de formation et de coordination des initiatives.

Comme un tel partenariat nécessite une collaboration étroite, il est primordial de bien définir les responsabilités de chaque partenaire. La deuxième partie du présent document offre un aperçu des rôles et des responsabilités du gouvernement provincial et des administrations municipales concernant les programmes faisant l'objet du transfert. Les responsabilités sont décrites pour chaque rôle : (A) gestion, (B) gestion du système de services, et (C) prestation de services.

---

[7] Le « Rapport du groupe de travail sur la vérification des ressources financières » est disponible sur Internet, à : http://www.amo.on.ca sous « Quoi de neuf? »

[8] Le rapport intitulé « Intégration des services à la personne » est disponible sur Internet, à : www.gov.on.ca/CSS/page/brochure/pubf.html sous la liaison provinciale-municipale ou en composant le 416 325-5366.

(A) Gestion

Par gestion, on entend l'autorité et la responsabilité légitimes de prendre des décisions et d'agir[9]. Au nombre des responsabilités associées à la gestion, citons les suivantes : établissement d'une orientation générale pour les organismes régis; prise de décision en matière de politiques, à un niveau élevé, adoption de lois; définition des stratégies de financement; et contrôle. Ces responsabilités définissent également la structure administrative permettant d'exécuter les décisions, de choisir et d'évaluer les cadres supérieurs, d'approuver les budgets, de surveiller les communications externes et internes et d'assurer la capacité d'exécution de ces responsabilités[10].

Compte tenu de la dévolution des responsabilités en vertu de la RSL, quatre fonctions du gouvernement revêtent une importance particulière au plan des relations provinciales-municipales : élaboration de politiques, adoption de lois, approbation des stratégies de financement et contrôle. Tant le gouvernement provincial que les administrations municipales sont dotés de ces responsabilités au plan des services à la personne ayant fait l'objet d'un transfert. Cependant, la portée et le point de mire varient.

Élaboration de politiques

Par politiques, on entend un plan global comprenant les objectifs généraux et les modalités acceptables propres à tout organisme gouvernemental. Les organismes dirigeants déterminent les orientations à adopter pour respecter les objectifs établis. Dans le domaine des services à la personne, c'est le gouvernement provincial qui approuve les politiques de haut niveau, comme le type de services ou d'aide qui sera offert, qui sera admissible aux services de même que les stratégies générales de prestation des services.

Ce sont les municipalités qui définissent les approches locales en matière de gestion, de gestion du système de services et de prestation des services, compte tenu des paramètres fixés en vertu des politiques et des lois provinciales. Par exemple, ce sont les municipalités qui décident si elles offriront les services directement ou par sous-traitance; en outre, elles décident comment la structure organisationnelle locale régissant les programmes de services à la personne sera structurée.

Pouvoirs législatifs

Le gouvernement provincial a le pouvoir d'adopter des lois relatives à certains secteurs, tel que défini dans la *Loi constitutionnelle*. Les gouvernements provinciaux promulguent des lois et règlements.

La *Loi sur les municipalités* accorde aux administrations locales une responsabilité en matière de gestion au titre de nombreux services. Par ailleurs, les municipalités se voient conférer des pouvoirs en vertu de lois administrées par de nombreux autres ministères, comme le *Code de la route* (ministère des Transports de l'Ontario) et la *Loi sur la protection et la promotion de la santé* (ministère de la Santé et des Soins de longue durée de l'Ontario). Les administrations municipales et les conseils d'administration de district des services sociaux (CADSS) adoptent des arrêtés.

Les organismes de paiements de transfert sont également des organismes dirigeants qui adoptent des arrêtés. Leurs pouvoirs et responsabilités sont précisés dans la *Loi sur les personnes morales*.

---

[9] Cadre de gestion et de responsabilisation du MSSC

[10] Guidance for Directors – Governance Processes for Control, Institut canadien des comptables agréés, décembre 1995.

Il est possible que des normes approuvées soient incluses dans les lois, règlements ou arrêtés.

Financement

Les administrations municipales et le gouvernement provincial financent leurs propres activités, fonctions principales, programmes et services approuvés en vertu de politiques, principalement par le biais d'une imposition directe et par la perception de droits. Ils peuvent également avoir accès à d'autres sources de financement comme des subventions fédérales.

Compte tenu de la dévolution, les politiques de financement précisent les dispositions en matière de partage des coûts entre les partenaires et le mode d'allocation des ressources. Il est possible que des systèmes approuvés de production de recettes et des engagements en matière de financement soient inclus dans les lois ou fassent l'objet d'ententes officielles entre les partenaires.

Contrôle

L'organisme dirigeant est redevable envers son électorat ou ses partenaires. Il doit s'assurer que les orientations générales du gouvernement et les objectifs en matière de politiques sont réalisés. Les organismes dirigeants s'attendent à ce qu'on leur indique si les politiques et les lois ont été mises en œuvre, tel que prévu et compte tenu du budget, et si l'on atteint les résultats escomptés.

(B) Gestion du système de services

Les deux paliers de gouvernement ont acquis une grande expérience en tant que gestionnaires de programmes traditionnels. Les programmes et les services sont donc gérés et offerts sous forme de volets séparés, sans liens, qu'on appelle typiquement des « silos ». Cette méthode fragmentée est considérée comme inefficace, car elle offre au public des services inappropriés, de qualité médiocre. Les attentes du public en termes d'intégration des services et de rentabilité des processus gouvernementaux favorisent l'adoption d'une approche systémique en matière de gestion, soit une méthode qui (a) tient compte des besoins complexes et polyvalents des particuliers et (b) qui fait appel à la collaboration entre les organismes faisant partie du système de prestation des services.

Qu'entend-on par système de services?

La définition commune du terme « système de services » évolue depuis quelques années, car les secteurs provincial et municipal se sont chacun penchés sur le concept. Par système de services, on entend un réseau interorganisationnel qui inclut ce qui suit :

> ***Un système de services est un réseau interorganisationnel qui regroupe des organismes, des groupes et des particuliers chargés de l'administration et de la prestation d'une série de mécanismes de soutien et de services intégrés respectant les besoins définis des particuliers.***

En termes de services à la personne, les systèmes ne sont pas définis par les programmes qui sont offerts, mais par les particuliers qui sont servis. Par exemple, il existe des systèmes de services destinés aux enfants, aux personnes ayant besoin de mécanismes de soutien en matière d'emploi et aux personnes ayant des besoins en matière de logement et d'abri.

Dans la majeure partie des cas, les participants sont à la fois formels et informels. Les participants formels peuvent inclure les ministères du gouvernement provincial, les

administrations municipales, les conseils de services, les organismes responsables de la planification et de la coordination, et les prestataires de services des secteurs à but non lucratif et lucratif. Au sein de tout système adéquat, il existe des ententes entre les participants formels décrivant les objectifs communs et comment les organismes et les prestataires de services se comporteront les uns vis-à-vis des autres. Les participants informels incluent les groupes de soutien mutuel, les aidantes et aidants et les amis.

On crée des systèmes de services pour améliorer les services offerts aux personnes, de même que pour améliorer l'efficacité. Au sein de tout système pleinement intégré, les services sont axés sur la clientèle, coordonnés, complémentaires, accessibles et souples.

Modes de configuration d'un système de services

On crée les systèmes au sein d'un contexte communautaire. Si ces nouveaux systèmes répondent aux besoins communautaires, on s'attend alors à ce que leur forme varie de collectivité en collectivité.

- Les besoins auxquels il faut répondre varient.
- Les systèmes en place varient, soit les services qui étaient disponibles et les liens entre les organismes actuels.
- Les services que les résidants sont disposés à soutenir varient également.

Les systèmes de services qui doivent être conçus doivent tenir compte à la fois des besoins communautaires et de ce que la collectivité peut offrir compte tenu de ces variables. Pour atteindre cet équilibre, les collectivités doivent connaître leurs problèmes spécifiques sur le plan systémique et sur celui de la prestation des services. Elles doivent ensuite concevoir des systèmes qui permettent de résoudre ces problèmes spécifiques. Au fil du temps, les systèmes communautaires devraient évoluer de façon planifiée et tenir compte de l'évolution des besoins au sein de la collectivité. On prétend que la « capacité de renforcer constamment le rendement du système est l'un des vrais indicateurs de tout système de services approprié »[11].

⇒ **Qu'entend-on par « gestion »?**

Le terme de gestion englobe la série d'activités accomplies par l'organe exécutif ou administratif d'un organisme afin de mettre en œuvre les politiques et les lois et d'assurer l'intégrité des programmes établis. Parmi les nombreuses activités et fonctions associées à la gestion d'un organisme, quatre d'entre elles relèvent de la responsabilité provinciale et municipale, compte tenu d'une approche systémique en matière de gestion : planification, allocation des ressources, responsabilité et contrôle de la qualité. Avant d'expliquer dans quelle mesure ces fonctions sont accomplies de façon différente dans le cadre d'un modèle relatif aux systèmes, nous tenons à les décrire brièvement ci-dessous :

⇒ Planification

Par plan, on entend une méthode organisée en vertu de laquelle il faut accomplir certaines tâches. Dans le cadre des services à la personne, par planification des services, on entend le processus d'établissement de priorités et de détermination du modèle de prestation de services qui sera adopté, compte tenu des ressources et des pouvoirs disponibles. Les plans opérationnels et stratégiques expliquent comment les besoins actuels seront satisfaits et comment l'on remaniera le système de services afin d'atteindre les objectifs à long terme du système. Les plans financiers expliquent comment les ressources seront réparties entre les activités et composantes des plans opérationnels et stratégiques.

[11] Shields, C., Service System Management – Discussion Paper, préparé pour la région du Centre-Ouest, MSSC, décembre 2000.

⇒ Allocation et réaffectation des ressources

Par allocation des ressources, on entend le processus de détermination (a) des biens, services, personnel et fonds qui seront consacrés à une activité, à un programme, à un service ou à un organisme donné et (b) la façon dont ces ressources seront réparties parmi les intérêts concurrents. Les gestionnaires allouent et réallouent les ressources disponibles, compte tenu de l'évolution des priorités et des pressions qui s'exercent.

Voici quelques-unes des activités qui se produiront dans le cadre de l'allocation et de la gestion des ressources :

- conception d'une stratégie de financement identifiant les variables comme les types de services qui seront financés, le type d'organisme qui offrira les services, les critères de financement, etc.;
- négociation de budgets et engagements pris vis-à-vis des partenaires et des agents de prestation;
- établissement de contrats de services officialisant les ententes négociées;
- contrôle du respect des clauses des contrats;
- rajustement et renégociation des contrats, compte tenu du rendement.

L'allocation des ressources traite également de la gestion des ressources humaines.

⇒ Responsabilité

Par responsabilité, on entend l'obligation de rendre compte des résultats d'actions autorisées de même que la façon dont on s'acquitte de ces responsabilités[12]. Afin d'assurer leur responsabilité, les organismes définissent les attentes, les rôles et les responsabilités et adoptent des mécanismes permettant d'évaluer la conformité : évaluation du rendement et rapports, vérification et évaluation du programme.

Les organismes responsables prennent aussi des mesures rectificatrices, le cas échéant. Ces fonctions sont décrites par le Conseil de gestion du gouvernement sous forme de quatre composantes obligatoires en matière de responsabilité :

(1) établissement des attentes;

(2) ententes (contrat de services),

(3) contrôle et rapports;

(4) mesures rectificatrices.

De façon permanente, la responsabilité de la réalisation des résultats escomptés est assurée par le biais de l'évaluation du rendement. Les évaluations du programme peuvent permettre de résoudre toute une série de problèmes de responsabilité, soit dans quelle mesure on a réalisé les résultats escomptés, l'efficacité des différents services au plan de la réalisation des objectifs et les avantages dérivés par différents types de clientes et clients. Dans le cadre des vérifications, on a recours à une approche systématique et ordonnée pour évaluer la pertinence des processus de gestion, la gestion des risques et les contrôles financiers et opérationnels. Ces vérifications peuvent également servir à évaluer la conformité aux politiques, lignes directrices et protocoles. Le rapport public portant sur les résultats de la vérification offre au public et aux membres des renseignements sur la gestion de l'organisme.

Les contrats de services et le contrôle sont des systèmes dont on se sert pour gérer les ressources. Par contre, il s'agit également de mécanismes permettant d'assurer la responsabilité.

---

[12] Cadre de gestion et de responsabilisation du MSSC, juin 1999

Chaque ministère provincial est en train de concevoir des mécanismes de responsabilité s'appliquant aux programmes provinciaux obligatoires. En outre, la province est en train d'élaborer un système de repères pour évaluer le rendement municipal par rapport aux normes provinciales s'appliquant aux services municipaux.

⇒ Contrôle de la qualité

Le contrôle de la qualité des services peut se faire grâce à des règlements ou par le biais de directives et de lignes directrices en matière de politiques. Ces mécanismes permettent de rendre opérationnels les lois et les règlements en vue d'une mise en œuvre uniforme sur le terrain. La qualité des services est aussi fonction de celle des processus administratifs connexes. La qualité des services et les processus administratifs sont en général évalués par l'entremise de ce qui suit :

- délivrance de permis permettant de déterminer dans quelle mesure un organisme respecte les normes dont il est question dans les règlements;
- évaluation de la qualité (p. ex. ISO 9000). Il s'agit d'un processus dont on se sert pour déterminer dans quelle mesure les processus administratifs et les services respectent les normes et les attentes en matière de qualité. Ce processus identifie également les domaines nécessitant des améliorations;
- enquêtes sur la satisfaction de la clientèle. Ces enquêtes permettent aux organismes d'obtenir des renseignements concernant les résultats des processus et services.

Rapport entre le contrôle de la qualité et la responsabilité

La ligne de démarcation entre la responsabilité et le contrôle de la qualité n'est pas continue. Parfois, les attentes concernant la qualité font partie intégrante d'un système d'évaluation du rendement. Par exemple, dans le cadre de la prestation des services d'ambulance terrestres, le temps de réponse est clairement un mécanisme d'évaluation de la qualité des services. Il s'agit aussi d'une mesure clé du rendement du programme. Par ailleurs, il fait partie du système de contrôle et de rapport en cours de conception. Bien que les normes s'appliquant aux services de garde d'enfants soient réglementées de par la loi, les renseignements sur la délivrance des permis ne font pas partie de la stratégie de mesure du rendement du programme.

Les mécanismes de responsabilité sous-tendent la prestation efficace du service. Par exemple, les exigences fondamentales s'appliquant aux paiements de transfert aux administrations municipales énoncent clairement les attentes et décrivent les activités permettant de savoir si l'on a réalisé ces attentes (voir page 10).

Gestion d'un système de services

La gestion d'un système de services tient compte de nombreuses variables comme les besoins de groupes définis de particuliers et de familles, l'éventail de services qui s'imposent, les organismes et les prestataires de services faisant partie du système actuel, les ressources disponibles et les intérêts des intervenants en matière de système de services. La gestion du système de services diffère de l'approche par programme ou de l'approche linéaire en matière de gestion, soit :

- le gestionnaire du système favorise une vision partagée axée sur la clientèle;
- la planification du système local de services se fait de concert avec des organismes qui font partie d'un réseau interorganisationnel;

- le ressourcement et les contrats de services font partie d'un plan communautaire identifiant les besoins en matière de services au sein de la collectivité, les services disponibles et l'emplacement de ces derniers;
- la méthode de financement est de nature stratégique. Les fonds sont réalloués au sein du système à l'appui des services qui permettent de réaliser de façon optimale les objectifs à long terme;
- les politiques portent sur l'éventail de besoins de la clientèle et reconnaissent l'interdépendance entre ces besoins et les services offerts;
- on tient les organismes responsables de l'adoption d'un comportement systémique, c'est-à-dire la collaboration et la coordination;
- les normes portent sur les processus entre organismes;
- les enquêtes sur la satisfaction de la clientèle posent des questions permettant d'évaluer dans quelle mesure les services sont bien intégrés.

La gestion du système de services est un projet complexe nécessitant un investissement en matière de temps et de ressources. C'est pourquoi il est primordial, dès le début, que tous les partenaires signent une entente ou un protocole officiel expliquant les modes de fonctionnement du système et les objectifs spécifiques que les partenaires comptent réaliser.

Les municipalités en tant que gestionnaires du système de services

Par le passé, les municipalités offraient l'aide financière au titre de l'aide sociale, au sein du territoire relevant d'elles. Le rôle des municipalités consistait en gros à déterminer l'admissibilité et à offrir des avantages financiers.

Citons, au nombre des autres partenaires, Développement des ressources humaines Canada et les collèges offrant des programmes d'emploi aux jeunes. Certaines municipalités ont commencé à établir des partenariats avec d'autres intervenants, et ont conçu de nouvelles méthodes intégrées de prestation des mécanismes de soutien et des services d'emploi destinés à une clientèle diverse. En d'autres termes, elles ont assumé un rôle de gestionnaires des systèmes au sein du système de soutien en matière d'emploi local, outre le rôle d'agents de prestation de services.

Compte tenu de l'introduction du programme Ontario au travail, les municipalités ont assumé une responsabilité plus formelle au titre des services de soutien en matière d'emploi. Elles se sont transformées en intervenants clés au sein d'un système de soutien de l'emploi élargi. Compte tenu de la RSL, les conseils des services et les municipalités qui ont été désignées en tant que GSMR ont commencé à gérer et à offrir d'autres services à la personne au sein du territoire relevant de leur compétence. La majorité des GSMR municipaux ont aussi assumé la responsabilité de la gestion et de la prestation des programmes et des services transférés, au nom d'autres municipalités situées au sein du territoire relevant du GSMR. Ils ont donc donné de l'ampleur au système de services dont ils étaient responsables.

Défis en matière de gestion du système de services

Tout gestionnaire du système de services doit relever de nombreux défis. Certains d'entre eux figurent dans le rapport intitulé « Intégration des services à la personne » (voir page 11).

Citons, au nombre des défis, celui consistant à gérer un système alors qu'il existe un chevauchement des systèmes de services. Par exemple, les services de garde d'enfants sont une des composantes du système de soutien en matière d'emploi du programme Ontario au travail de même qu'une composante des systèmes de développement des enfants en santé, comme ceux administrés par le biais du programme Bébés en santé, enfants en santé. Un plan communautaire

tenant compte des besoins divers sur le plan des services de garde d'enfants au sein de la collectivité serait idéal; ce plan devrait cerner les priorités s'appliquant à la collectivité dans son ensemble. C'est pourquoi les gestionnaires des systèmes de services au sein de la collectivité doivent collaborer et adopter une approche systémique. Le programme « Pour des services au service des gens » est un exemple de collaboration des organismes au sein de collectivités, visant à simplifier l'accès aux services destinés aux personnes ayant une déficience intellectuelle et aux services à l'enfance.

Les systèmes de soutien en matière d'emploi sont un autre exemple. Les trois paliers de gouvernement, de même que les ministères au sein des divers gouvernements, peuvent gérer des systèmes de services comparables offrant une série commune de mécanismes de soutien en matière d'emploi et de services servant cependant divers groupes de clientes et de clients, soit des prestataires d'assurance-emploi, des participants au programme Ontario au travail et des clientes et clients ayant des besoins particuliers. Il est possible qu'il existe trois systèmes parallèles de soutien à l'emploi au sein des collectivités. Dans un tel scénario, chacun des systèmes offrira des services à un groupe particulier de clients au sein des programmes. Tout gestionnaire de système de services approprié trouvera le moyen de renforcer les services offerts à sa propre clientèle et de réduire le chevauchement entre les systèmes, par le biais d'une collaboration.

Pour assurer la gestion efficace au sein d'une structure aussi complexe, les gestionnaires du système de services devront :

- recueillir des renseignements démographiques et sur les clients au niveau communautaire;
- concevoir des structures et des processus favorisant la transmission de renseignements au sein des territoires et des organismes;
- comprendre et reconnaître les objectifs et les priorités d'autres systèmes de services exerçant une influence sur leurs propres systèmes de services;
- trouver les moyens de collaborer au sein des systèmes plutôt que de se faire concurrence pour les clients, les ressources et les prestataires de services;
- influencer d'autres décideurs de façon à prendre en compte les besoins de la clientèle servie.

(C) Prestation de services

Il s'agit de la supervision et de la prestation directe des services à la clientèle et de l'administration de la fonction de prestation des services. En tant que gestionnaires des services à la personne, les GSMR peuvent, lorsque la loi le leur permet, décider s'ils doivent offrir les services directement ou établir des contrats en vue de la prestation des services par un autre organisme. Les GSMR ou les autres prestataires de services devront se conformer aux processus administratifs adoptés et offrir les services en respectant les attentes provinciales et municipales, y compris l'utilisation de la technologie imposée.

Outre les lois et règlements, le gouvernement provincial appuie la prestation des services par l'intermédiaire de la conception de directives ou de lignes directrices en matière de politiques. Ces dernières expliquent en plus grand détail les attentes provinciales au titre de la prestation de services.

Tout système de prestation de services efficace inclut en général des mécanismes d'examen et de règlement des différends. Par exemple, si l'on refuse une demande de prestations, on devrait prévoir un processus équitable permettant de régler les plaintes ou les appels. Ces mécanismes représentent également une fonction de responsabilité, car seules les personnes qui ont droit aux prestations les toucheront.

5. Application du cadre aux programmes

Comme nous en avons discuté auparavant, les deux paliers de gouvernement, soit le gouvernement provincial et les municipalités, ont tous deux un rôle à jouer en matière d'élaboration de politiques, de lois, de financement et de contrôle. Cependant, les responsabilités et les pouvoirs spécifiques de chaque palier de gouvernement dépendent du degré de transfert des éléments du programme et des dispositions précisées dans la loi.

Par ailleurs, les deux paliers sont des gestionnaires de systèmes de services et doivent donc assumer une certaine responsabilité en matière de planification, de gestion des ressources, de responsabilité et de contrôle de la qualité. De nouveau, le degré de responsabilité et d'autorité varie entre les programmes et les composantes de ces derniers.

Les responsabilités du gouvernement provincial et des municipalités au titre des programmes visés par la RSL sont expliquées, compte tenu des trois rôles, soit la gestion, la gestion du système de services et la prestation de services, sous forme de tableau figurant à la page suivante (tableau D). Les principaux partenaires (par exemple le gouvernement fédéral et les fournisseurs de services) des systèmes de services de chaque programme figurent également sur les tableaux individuels suivant chaque description de programme.

En examinant ce tableau, il faut se souvenir que la présentation donne une impression de rôles et de responsabilités extrêmement distincts. Il montre la division des responsabilités en termes de pouvoirs de chaque palier de gouvernement au plan de la direction d'une activité, tel que prévu dans les lois, règlements, politiques ou lignes directrices.

En réalité chaque secteur, de même que d'autres intervenants, doivent exercer un rôle en matière de soutien et d'influence concernant les responsabilités de l'autre secteur, même lorsque les pouvoirs de direction sont absents. Le soutien peut être accordé par le biais de la prestation de renseignements, de l'analyse, de la formation, de la collaboration, etc. Les deux paliers de gouvernement s'influencent également mutuellement en donnant des conseils. Chaque niveau décisionnel suivant (soutien, influence, direction) est tenu de respecter les obligations du niveau inférieur.

Tableau D **Rôles et responsabilités - Cadre**	
Rôles et Responsabilités	Activités
Rôle en matière de gestion	
Élaboration de politiques	• Décisions concernant l'orientation générale du programme, c.-à-d. les objectifs du programme, l'admissibilité et les niveaux de service • Décisions concernant les stratégies permettant de réaliser les objectifs, p. ex. la structure organisationnelle et le modèle de prestation de services
Adoption de lois	• Adoption de lois, de règlements et d'arrêtés • Normes de services
Financement	• Obtention du financement requis permettant de respecter les engagements en matière de financement (par le biais de l'imposition, des frais d'utilisation, de la collecte de fonds et d'autres sources) • Acheminement des fonds conformément aux engagements (p. ex., tel que précisé dans la loi ou dans les ententes) • Approbation des mécanismes et des stratégies de financement
Contrôle	• Mise en œuvre des politiques et des lois et réalisation des résultats escomptés • Détermination des mesures rectificatrices qui s'imposent
Rôle en matière de gestionnaire du système de services	
Planification du système local de services	• Évaluation des besoins de services • Identification des partenaires en matière de planification • Conception des processus de planification • Conception des plans stratégiques et opérationnels
Allocation et réaffectation des ressources	• Allocation et réaffectation des ressources, compte tenu des plans stratégiques et opérationnels • Négociation d'ententes avec les partenaires et les agents de prestation • Établissement de contrats de services et contrôle des ententes
Responsabilité	• Mesure du rendement (ministère/GSMR/organisme) • Évaluation du programme • Vérification • Contrats de services et contrôle des ententes
Contrôle de la qualité	• Conception de directives ou de lignes directrices en matière de politiques • Délivrance de permis • Évaluation de la satisfaction de la clientèle • Évaluation du programme
Rôle de prestataire de services	
	• Prestation de services, conformément aux ententes et aux normes • Établissement de mécanismes de règlement des différends (p. ex. processus d'appel)

Partie II - Programmes

La présente partie offre un bref résumé de chacun des principaux programmes. Ces résumés sont suivis d'un tableau donnant un aperçu des rôles et des responsabilités de chaque secteur et d'autres partenaires. En général, l'accent est mis sur les responsabilités dont chaque palier de gouvernement est responsable.

Le financement mis à la disposition des GSMR par le biais de la Stratégie ontarienne de réinvestissement de la Prestation nationale pour enfants et du Fonds provincial pour les projets d'aide aux sans-abri de même que le financement accordé lorsque les placements en vertu du volet de travail obligatoire d'Ontario au travail dépassent les objectifs, ne sont pas inclus dans le présent document. Ces fonds doivent être dépensés, compte tenu d'objectifs précisés par la province. Par exemple, les fonds du programme Ontario au travail doivent être destinés aux services locaux, pour aider les personnes qui touchent des prestations d'aide sociale, offrir une aide aux enfants vulnérables, accorder un soutien aux sans-abri ou offrir des services de garde d'enfants. Cependant, compte tenu de ces paramètres généraux, les GSMR ont le droit d'allouer les fonds entre les services à la personne dont ils sont responsables au plan de la gestion.

Il faut noter que ces tableaux ne sont pas supposés être exhaustifs. Ils offrent simplement des exemples concrets qui permettent aux lecteurs de voir quels sont les rapports qui existent entre les activités au sein de chaque secteur.

Ontario au travail

Aperçu

Le programme Ontario au travail offre une aide provisoire en matière d'emploi et une aide financière aux personnes ayant des besoins sur ce plan, y compris aux célibataires, aux couples sans enfants et aux parents seul soutien de famille. Ce programme vise à aider les particuliers à briser le cycle de la dépendance envers le système d'aide sociale. Le programme Expérience, poursuite et reprise des études pour les parents (programme EXPRESS) est une composante du programme Ontario au travail qui est destinée en particulier aux parents adolescents.

Loi sur le programme Ontario au travail

La *Loi de 1997 sur le programme Ontario au travail* a été promulguée le 1er mai 1998. Cette loi a pour but d'introduire un programme visant à :

reconnaître la responsabilité individuelle et favoriser l'autonomie par le biais de l'emploi;

offrir une aide financière provisoire aux personnes qui en ont le plus besoin et qui respectent les obligations consistant à devenir et rester employées;

aider efficacement les personnes qui ont besoin d'aide;

garantir la responsabilité envers les contribuables de l'Ontario.

Les agents de prestation de services, qui incluent les GSMR et les Premières nations, doivent offrir deux types de services, soit une aide financière de base et une aide à l'emploi.

Aide financière de base

Voici en quoi cette aide consiste :

- aide financière pour satisfaire les besoins de base et offrir un abri;
- versement de prestations, tel qu'exigé dans les règlements, p. ex. les médicaments sur ordonnance;
- aide d'urgence offerte pour satisfaire les besoins de base et offrir un abri de façon urgente.

Aide à l'emploi

On accorde une aide[13] à l'emploi aux participants pour les aider à se trouver un emploi et à le garder. L'aide à l'emploi, qui inclut des activités communautaires, offre une formation spécialisée liée à l'emploi et une expérience en milieu de travail.

En l'an 2000, on a introduit un nouveau modèle en matière de financement des services d'aide à l'emploi en vertu du programme Ontario au travail. Le financement repose sur le niveau des services

[13] Le règlement pertinent est affiché à http://192.75.156.68/DBLaws/Regs/French/980134_f.htm

d'emploi offerts aux participants dont il est question dans les ententes de participation et au plan de la technologie.

Les contrats de services entre le Ministère et les GSMR (appelés agents de prestation de services dans la *Loi sur le programme Ontario au travail*) offrant des services d'aide à l'emploi reposent sur une ventilation négociée sous forme de pourcentage des participants admissibles entre les trois niveaux de services, soit le niveau de base, le niveau intermédiaire et le niveau avancé.

Niveau 1 – *Niveau de base* : il s'agit des services liés à la recherche d'emploi indépendante (c.-à-d. les banques d'emploi et l'aiguillage en vue de l'obtention de renseignements) et à la recherche structurée.

Niveau 2 – *Niveau intermédiaire* : il s'agit d'emplois et de placements communautaires d'une durée de moins de 30 heures par mois et d'une formation professionnelle liée à un emploi particulier.

Niveau 3 – *Niveau avancé* : il s'agit d'emplois et de placements communautaires d'au moins 30 heures par mois ou de la préparation au travail indépendant.

Programme Expérience, poursuite et reprise des études pour les parents (programme EXPRESS)

Il s'agit d'une stratégie ciblée d'intervention en vertu du programme Ontario au travail, mettant l'accent sur les parents adolescents. Ce programme exige que les parents suivent des études secondaires, suivent des programmes d'acquisition des compétences parentales et acquièrent les compétences leur permettant de ne plus dépendre du programme Ontario au travail. Les parents âgés de 16 à 17 ans qui n'ont pas terminé leurs études secondaires et qui sont des participants du programme Ontario au travail ou qui font partie d'un groupe de prestataires touchant une aide financière en vertu du programme Ontario au travail, *doivent* participer au programme EXPRESS. Les parents âgés de 18 à 21 ans qui n'ont pas terminé leurs études secondaires et qui font partie du programme Ontario au travail, ou qui font partie d'un groupe de prestataires touchant une aide financière en vertu du programme Ontario au travail, *peuvent* participer. Les particuliers qui font partie du programme EXPRESS ont accès à tout l'éventail de mécanismes de soutien offert en vertu du programme Ontario au travail leur permettant de suivre des études, de réussir sur le plan scolaire et de participer à des activités favorisant l'acquisition de compétences parentales et d'activités rémunératrices.

Admissibilité

L'emploi est la première solution pour les particuliers ayant des besoins financiers. Les agents de prestation doivent accorder la priorité à l'option « d'emploi » dans le cadre de la conception et du fonctionnement de leur modèle de prestation.

Les participants assujettis à des exigences obligatoires, y compris les parents seul soutien de famille ayant des enfants d'âge scolaire, ont le droit de recevoir une aide financière temporaire s'ils participent ou déploient des efforts raisonnables pour participer à des programmes d'aide à l'emploi visant à leur permettre de devenir employés.

Processus d'appel

La *Loi sur le programme Ontario au travail* a introduit un processus rigoureux de règlement des conflits concernant les décisions touchant l'admissibilité, les types et le montant de l'aide financière et des prestations, de même que d'autres sujets. Voici les caractéristiques principales du processus d'appel :

- création d'un Tribunal de l'aide sociale;
- chaque agent de prestation doit introduire un processus de révision interne pour régler les conflits concernant les décisions touchant les auteurs de demande ou les participants;

- il faut effectuer un examen interne avant de pouvoir interjeter appel devant le Tribunal de l'aide sociale;
- il faut accorder une aide financière de façon provisoire à toute personne interjetant appel d'une décision si, de l'avis du Tribunal, l'auteur de la demande subira des difficultés financières pendant que le Tribunal examine la décision et rédige un avis à ce propos.

Modernisation du système de prestation de l'aide sociale

Le Ministère collabore avec Accenture (appelé auparavant Andersen Consulting) pour réformer le système de prestation de l'aide sociale, par le biais du Projet de remaniement des activités. Le personnel de ce projet est en train de concevoir des solutions administratives et technologiques rentables et efficaces afin de moderniser la prestation du système d'aide sociale, d'améliorer le système à la clientèle, de réduire la fraude et de réaliser des économies. Cette transformation s'effectuera graduellement et devrait prendre fin en janvier 2002.

Les deux composantes clés du modèle de prestation de services du Projet de remaniement des activités sont les suivantes : (1) le modèle de prestation de services, (2) le processus de vérification regroupé, (3) un processus d'acceptation des demandes en vertu du programme Ontario au travail dans sept unités d'évaluation de l'admissibilité administrées par les municipalités, dans toute la province[14]; et (4) un Système de réponse Vocale Interactif (SVI) qui donne des renseignements sur les prestations par le biais d'un téléphone à clavier.

Rôle des GSMR

En tant que gestionnaires de services du programme Ontario au travail, les GSMR veillent à ce que les ressources internes et communautaires soient déployées de façon à respecter les niveaux cibles et les besoins des collectivités. Les GSMR s'assurent que les services sont offerts conformément aux lois pertinentes. Ils définissent les méthodes locales de gestion, de gestion du système de services et de prestation de services du programme Ontario au travail, soit :

les GSMR établissent des mécanismes d'approbation des décisions liées au programme Ontario au travail et approuvent la structure organisationnelle permettant de gérer le programme;

les GSMR conçoivent le système de services au titre de l'aide à l'emploi. Plusieurs autres intervenants offrent des services liés à l'emploi, soit Développement des ressources humaines Canada, des organismes à but lucratif et non lucratif et des municipalités. Il incombe aux GSMR en tant que prestataires du système de services de collaborer avec leurs partenaires éventuels à l'établissement et au maintien d'un système de prestation efficace de mécanismes d'emploi au sein de la collectivité;

en tant que gestionnaires du système de services, les GSMR peuvent créer des processus d'admission et d'admissibilité au programme Ontario au travail ayant recours à une approche systémique envers ces fonctions. Il faudra par ailleurs assurer la coordination avec d'autres services à la personne comme les services de garde d'enfants, le logement social et la santé publique.

[14] CADSS d'Algoma, comté de Grey, municipalité régionale de Peel, ville de Hamilton, ville de Toronto, ville de Peterborough et comté de Hastings.

Aperçu du programme Ontario au travail	
Rôles/Responsabilités	**Province**
Gestion	
Élaboration des politiques	• définir les critères d'admissibilité, p. ex., – en tant que condition d'admissibilité, les auteurs de demande doivent participer à des activités de préparation à l'emploi – la fraude de l'aide sociale entraîne une admissibilité à l'aide sociale, à vie • fixer les niveaux de services pour les GSMR • adopter l'approche globale en matière de prestation de services, p. ex. – modèle de prestation de services du Projet de remaniement des activités – services intégrés pour les parents adolescents (programme EXPRESS)
Pouvoir législatifs	• Loi de 1997 sur le programme Ontario au travail • Loi sur les conseils d'administration de district des services sociaux • Loi sur le ministère des Services sociaux et communautaires
Financement	• 80 % des coûts connexes du programme 50 % des frais d'administration du programme
Contrôle	• veiller à assurer le respect des lois et des normes provinciales • veiller à ce que le programme Ontario au travail soit un programme de dernier recours • veiller à ce que le programme favorise l'autonomie de même que l'intégration et la réintégration au marché du travail
Gestion du système de services	
Planification	négocier les objectifs en matière de niveaux de services avec les GSMR
Allocation et gestion des ressources	• approuver les allocations et transmettre les fonds aux GSMR
Responsabilité	• prévoir et surveiller les résultats : – repères municipaux – mesures du rendement – cadre de vérification et examen
Contrôle de la qualité	• concevoir des ententes de partage de l'information avec d'autres compétences • concevoir des outils pour introduire une technologie à l'appui de la prestation des services, c.-à-d. le modèle de prestation de services, la technologie destinée aux chargés de cas et la technologie propre au programme Ontario au travail • proposer des directives et des lignes directrices en matière de politiques de même que d'autres renseignements • surveiller et assurer la conformité aux normes • favoriser l'adoption de pratiques exemplaires
Prestation de services	
	Sans object

Aperçu du programme Ontario au travail	
Rôles/Responsabilités – GSMR	
Gestion	**Divers**
Élaboration des politiques • établir les politiques locales, c.-à-d. la prestation de services discrétionnaires comme les services dentaires et les services liés à la vue • fixer les méthodes locales en matière de gestion, d'administration et de prestation de services	
Pouvoir législatifs	*Transfert canadien en matière de santé et de programmes sociaux*
• 20 % des coûts du programme • 50 % des frais d'administration	• Le gouvernement fédéral pénalise les provinces ayant des exigences en matière de résidence
Contrôle • veiller à la réalisation des niveaux de services • veiller à ce que les services soient offerts conformément aux lois	
Gestion du système de services	
Planification • identifier et engager les partenaires éventuels • coordonner la planification du système de soutien à l'emploi avec les partenaires communautaires • concevoir des plans stratégiques et opérationnels	• Développement des ressources humaines Canada • Collèges communautaires
Allocation et gestion des ressources • négocier et signer des contrats de services avec les prestataires locaux en vue du placement des clients et de la prestation des services • contrôler et exécuter les ententes	
Responsabilité • introduire les mesures du rendement et publier des rapports à ce sujet	
Contrôle de la qualité • participer à l'établissement du modèle de prestation de services et au choix de technologie.	
Prestation de services	
• déterminer l'admissibilité et offrir des avantages financiers • directement ou par le biais de tierces parties, offrir un soutien à l'emploi, des placements communautaires et des placements professionnels aux clients admissibles. • assurer la coordination des services pour les clients du programme EXPRESS	• Développement des ressources humaines Canada • Prestataires de services communautaires

Services de garde d'enfants

Aperçu

On a modifié le système de gestion de la prestation des services de garde d'enfants, compte tenu des modifications apportées à la *Loi sur les garderies*. Avant le 1er janvier 1998, la participation de municipalités aux programmes de garde d'enfants était discrétionnaire et était restreinte aux subventions accordant une aide financière en matière de coût de garderie titulaire de permis, aux personnes admissibles (voir les programmes de services d'enfants, ci-dessous). Lorsque les municipalités choisissaient de participer au programme, le coût des places subventionnées était partagé à raison de 80 % des coûts pour la province et 20 % des coûts pour les municipalités. En cas de lacunes en matière de services, le Ministère concluait des ententes avec des « sociétés approuvées » en vue de la prestation de places subventionnées. La responsabilité de la gestion des subventions salariales, des centres de ressources et des ressources destinées aux personnes ayant des besoins particuliers, incombait à la province.

Modifications apportées à la *Loi sur les garderies*

La *Loi sur les garderies* a été modifiée par l'Annexe C de la *Loi sur l'amélioration des services*, qui est entrée en vigueur le 1er janvier 1998. Ces modifications ont changé les rôles et les responsabilités de la province et des municipalités; elles ont permis au ministre de désigner des agents de prestation de tout l'éventail de services de garde d'enfants.

À compter du 1er janvier 2000, tous les GSMR sont désignés en tant qu'agents de prestation des services de garde d'enfants; ils sont responsables de l'administration du contrôle financier des places subventionnées et de la gestion du système de services de garde d'enfants. Compte tenu de la désignation, la prestation des programmes de garde d'enfants est gérée au niveau local; elle est accompagnée d'une structure prévoyant toute une série de normes provinciales exhaustives. Certains GSMR s'occupent pour la première fois de services de garde d'enfants, tandis que d'autres s'occupaient avant leur désignation de places subventionnées. La gestion de la subvention salariale, des ressources destinées aux personnes ayant des besoins particuliers et des centres de ressources, qui était auparavant du ressort provincial, incombera désormais à tous les GSMR, à compter du 1er janvier 2000. La province continue d'être responsable de la délivrance des permis de garderie et de services de garde d'enfants en résidence privée.

Types de garderies

Les services réglementés et les services informels de garde d'enfants sont les deux types de services de garde d'enfants existants.

Garderies titulaire de permis (services formels). Ces services sont offerts par des fournisseurs de services de garde d'enfants autorisés en vertu de la *Loi sur les garderies*. Les garderies, y compris les programmes de prématernelle et les services de garde d'enfants en résidence privée, sont autorisées.

Les services informels de garde d'enfants (non autorisés) sont des accords qui sont conclus entre le parent et un gardien ou une gardienne qui peut être un parent, un ami, un voisin ou une bonne d'enfants. Les services informels peuvent également inclure d'autres services de garde d'enfants communautaires comme les programmes de parcs et de loisirs ou les camps.

Programmes de garde d'enfants

Programmes réguliers de garde d'enfants

Ils sont prévus en vertu de la *Loi sur les garderies* :

Les places subventionnées offrent une aide financière au titre du coût des services de garde d'enfants réglementés aux parents qui sont des « personnes dans le besoin », tel que déterminé par une constatation des besoins, et aux parents d'enfants ayant des besoins particuliers. Le montant de la subvention dépend des besoins financiers de la famille et peut couvrir tout le coût des services de garde d'enfants. Le nombre d'heures de services subventionnés est en général fonction de la durée des activités approuvées des parents. Les GSMR peuvent accorder des places subventionnées pour les enfants d'âge scolaire qui participent à des programmes récréatifs.

La subvention salariale permet d'améliorer le salaire des responsables des services de garde d'enfants du secteur réglementé.

Les ressources pour les besoins particuliers permettent d'offrir du personnel et d'autres mécanismes de soutien afin de répondre aux besoins des enfants ayant des besoins particuliers. L'aide peut être offerte dans une garderie ou dans un service de garde d'enfants en résidence privée.

Les centres de ressources offrent des renseignements, des programmes d'éducation publique, des conseils et des mécanismes de soutien aux gardiens et gardiennes, y compris aux parents.

Services de garde d'enfants en vertu du programme Ontario au travail

Il s'agit d'offrir une aide financière au titre des services de garde d'enfants, outre les places subventionnées, afin de favoriser la participation aux activités d'aide à l'emploi et la transition au travail. Le montant des frais de garde d'enfants autorisé pour les services réglementés correspond au montant réel dépensé. Le montant maximal de 390 $ par mois est le montant autorisé pour les services de garde d'enfants informels. L'aide financière au titre des services de garde d'enfants en vertu du programme Ontario au travail (y compris pour les parents participant au programme EXPRESS) est fonction de la durée des activités approuvées des parents. On accorde un financement au titre des services de garde d'enfants pendant toute la journée uniquement aux parents qui participent à des activités approuvées durant toute la journée.

Supplément de revenu de l'Ontario pour les familles travailleuses ayant des frais de garde d'enfants

Ce supplément accorde une aide aux parents dont le revenu est faible et modéré, qui travaillent ou qui suivent des études, de même qu'aux familles employées dont l'un des parents reste à la maison. Ce programme est administré par le ministère des Finances.

Admissibilité

Voici les parents qui peuvent être admissibles à une place subventionnée complète ou partielle :

- les parents ayant des besoins financiers qui travaillent, qui suivent un programme de formation ou qui suivent des études;

- les parents ayant des enfants aux besoins particuliers;
- les familles à haut risque ayant des enfants;
- les participants du programme Ontario au travail qui reçoivent une aide financière au titre des frais de garde d'enfants pour ce qui suit : participation communautaire, soutien à l'emploi et placement en matière d'emploi.

Rôle des GSMR

En tant que gestionnaires de services de garde d'enfants, les GSMR doivent veiller à ce que les ressources internes et communautaires servent à maintenir les niveaux de services et à respecter les besoins des collectivités.

Ils veillent à ce que les services de garde d'enfants soient offerts compte tenu des lois pertinentes.

Ils définissent l'approche locale en matière de gestion, de gestion du système de services et de prestation des services de garde d'enfants, c'est-à-dire :

- les GSMR adoptent des mécanismes d'approbation des décisions concernant les services de garde d'enfants et approuvent la structure organisationnelle de gestion du programme;
- les GSMR collaborent avec toute une série de partenaires communautaires à la conception de plans de services locaux de garde d'enfants tenant compte des besoins locaux en matière de services. Ces plans tiennent compte des types de places subventionnées et de l'aide en matière de services de garde d'enfants en vertu du programme Ontario au travail dont les collectivités ont besoin, c.-à-d. des services de garde d'enfants à plein temps et à temps partiel et les services aux différents groupes d'âge;
- en tant que gestionnaires de services du programme EXPRESS, les GSMR définissent la configuration des services, y compris ceux de garde d'enfants, à l'intention des clients admissibles du programme EXPRESS;
- en tant que gestionnaires de services de garde d'enfants du programme Ontario au travail et du programme de logement social, les GSMR peuvent concevoir des méthodes intégrées d'admission et de détermination de l'admissibilité;
- les GSMR peuvent offrir directement des services formels et réglementés de garde d'enfants par le biais d'une garderie administrée par la municipalité ou par l'intermédiaire d'un service de garde d'enfants en résidence privée approuvant et contrôlant les fournisseurs individuels de services à leur domicile. Les GSMR peuvent également conclure des ententes d'achat de services avec des garderies réglementées ou des services de garde d'enfants en résidence privée. Ces programmes peuvent être à but lucratif et non lucratif et situés dans toute la collectivité, souvent dans des écoles et parfois au lieu de travail.

Aperçu des services de garde d'enfants	
Rôles/Responsabilités	**Province**
Gestion	
Élaboration des politiques	• offrir des politiques et des lignes directrices provinciales aux GSMR, y compris des niveaux de services, des critères d'admissibilité, les services admissibles et les niveaux de prestations, c'est-à-dire : • places subventionnées offertes uniquement durant les heures admissibles • programmes de loisir autorisés en vertu des places subventionnées • établir des normes minimums en matière de santé et de sécurité pour les services de garde d'enfants
Pouvoir législatifs	• Loi sur les garderies • Loi sur le ministère des Services sociaux et communautaires • Loi sur les CADSS
Financement	• 80 % du coût des services prescrits • 50 % des frais d'administration
Contrôle	• Veiller à ce que les services de garde d'enfants soient sûrs et rentables et respectent les lois provinciales • Veiller à ce que les places subventionnées permettent de favoriser l'intégration au marché du travail
Gestion du système de services	
Planification	• Concevoir les outils de planification, p. ex. un cadre de planification des services de garde d'enfants • Favoriser les liens avec d'autres services pour enfants, soit les services destinés aux enfants ayant des besoins particuliers
Allocation et gestion des ressources	• Approuver les allocations et transférer les fonds aux GSMR
Responsabilité	• Concevoir des systèmes de mesure du rendement des services de garde d'enfants et assurer un contrôle
Contrôle de la qualité	• Veiller au respect des normes de garde d'enfants provinciales par le biais de la délivrance de permis de garde d'enfants • Veiller au respect des politiques concernant le transfert • Concevoir des directives en matière de services de garde d'enfants pour clarifier les normes
Prestation de services	
	• Garderies titulaire de permis et les services de garde d'enfants en résidence privée

Aperçu des services de garde d'enfants	
Rôles/Responsabilités	**GSMR**
Gestion	**Divers**
Élaboration des politiques • établir des politiques locales, c'est-à-dire : – quels sont les services discrétionnaires, le cas échéant, qui seront financés; – aura-t-on recours à des frais d'utilisation, pour qui et montant de ces frais • définir les approches locales en matière de gestion, d'administration et de prestation de services	• programme national de prestations pour enfants
Pouvoir législatifs	
Financement • 20 % du coût des services prescrits • 50 % des frais d'administration	• Financement du programme national de prestations pour enfants • Fonds d'aide au développement de la petite enfance
Contrôle • veiller à maintenir les niveaux de services • veiller à satisfaire les besoins communautaires en offrant une combinaison de services de garde d'enfants • s'assurer que les services sont offerts conformément aux lois et règlements pertinents	
Gestion du système de services	
Planification • choisir les partenaires et collaborer avec eux • coordonner la planification des services de garde d'enfants et celle des autres services destinés aux enfants au sein de la collectivité • concevoir des plans de garde d'enfants	• Ministère de la Santé et des Soins de longue durée • Ministère de l'Éducation • Ministère des Affaires civiques, de la Culture et des Loisirs • Partenaires communautaires
Allocation et gestion des ressources • négocier les contrats de services avec les prestataires locaux • surveiller et exécuter les ententes	
Responsabilité • mettre en œuvre les mesures du rendement et présenter des rapports à ce propos	
Contrôle de qualité • distribuer des questionnaires aux parents pour connaître leur satisfaction • surveiller de près la conformité des prestataires de services	
Prestation de services	
• directement ou par l'entremise de tierces parties, effectuer une étude des besoins, administrer des places subventionnées et exploiter les centres de documentation • administrer les places subventionnées et les ressources pour les besoins particuliers liés à la garde d'enfants	• prestataires qui sont des tierces parties

Logement social

Historique

Le logement social en Ontario a été financé et construit en vertu de divers programmes, chacun disposant de ses propres règlements et modalités de financement. Voici en quoi consiste le parc de logement social :

- 84 000 logements publics. Ces logements appartenaient auparavant à la Société de logements de l'Ontario qui les gérait; ils étaient exploités par des sociétés de logement locales; ils appartiennent dorénavant aux gestionnaires de services municipaux qui sont responsables de leur exploitation;
- 156 000 logements appartenant à des membres de coopératives ou à des sociétés à but non lucratif (municipales et privées). Ces logements sont exploités en vertu d'ententes conclues avec la province ou le gouvernement fédéral ou en vertu d'ententes à la fois fédérales et provinciales;
- 21 000 locataires vivant dans des immeubles à propriété privée pour lesquels on a signé des contrats de supplément au loyer avec les propriétaires.

Historiquement parlant, le logement social en Ontario a été financé et administré par les gouvernements fédéral et provincial, en vertu de plusieurs ententes. Ces dernières prévoyaient un financement unique par un des paliers de gouvernement ou par les deux. Dans les années 1990, les gouvernements fédéral et provincial ont décidé d'abandonner l'administration du logement social.

Par conséquent, en janvier 1998, le gouvernement de l'Ontario a transféré sa responsabilité financière au titre du logement social aux municipalités, dans le cadre de la Réorganisation des services locaux.

En novembre 1999, la province a signé une nouvelle entente de logement social avec le gouvernement fédéral, en vertu de laquelle :

- l'administration des programmes administrés par le gouvernement fédéral était transférée à la province (à l'exception des coopératives administrées par le gouvernement fédéral);
- on précisait le niveau de soutien financier continu offert par le gouvernement fédéral;
- on accordait la souplesse voulue permettant de transférer l'administration des programmes fédéraux unilatéraux et des programmes fédéraux-provinciaux conjoints aux municipalités.

Cette entente a permis au ministère des Affaires municipales et du Logement de transférer la responsabilité de l'administration du logement social aux municipalités.

Loi de 2000 sur la réforme du logement social

La *Loi de 2000 sur la réforme du logement social* a transféré tout le parc de logement social au secteur municipal. Cette loi propose un cadre législatif pour le transfert du logement social. La responsabilité de l'administration de tout le parc de logement public a été transférée aux gestionnaires de services municipaux regroupés[15] de la province, le 1er janvier 2001. On s'attend à ce que le transfert des programmes de logement à but non lucratif, des coopératives et des programmes de logement fédéraux prenne fin d'ici le moins de juin 2002.

[15] La Loi identifie les gestionnaires de services municipaux. Cependant, selon la Loi, les gestionnaires de services et les secteurs de services correspondront aux « agents de prestation » et aux secteurs de services désignés par le ministre des Services sociaux et communautaires en vertu de la *Loi de 1997 sur le programme Ontario au travail* et de la *Loi sur les garderies*. Il existe à l'heure actuelle 37 municipalités et 10 CADSS désignés en tant qu'agents de prestation, qu'on appelle dans le présent document GSMR.

La *Loi de 2000 sur la réforme du logement social* :

- prévoit un cadre d'administration et de financement des programmes de logement par les gestionnaires de services;
- régit la prestation d'aide en matière de loyer indexé sur le revenu (LIR) et de logement pour les personnes ayant des besoins particuliers en vertu de ces programmes;
- autorise le transfert de l'actif, des droits, du passif et des obligations liés à ces programmes, aux gestionnaires de services.

En vertu des réformes du logement social, la province :

- fixera des normes pour veiller à ce que les niveaux de services soient maintenus;
- veillera à ce que les règlements concernant l'admissibilité de base et les avantages destinés aux particuliers soient équitables et homogènes dans toute la province;
- transférera le financement provenant du gouvernement fédéral aux municipalités pour payer le coût du logement social et soumettra des rapports au gouvernement fédéral concernant l'utilisation de ces fonds.

Le transfert de la responsabilité au titre du logement social s'effectuera en deux étapes :

Première étape : La province a transféré le titre de propriété et l'administration du logement public aux municipalités, le 1er janvier 2001. Les programmes de supplément au loyer qui étaient administrés auparavant par la Société de logement de l'Ontario et par les sociétés locales de logement ont été inclus dans ce transfert. Les municipalités disposent maintenant de la souplesse nécessaire leur permettant de choisir la structure de gestion du logement social et de concevoir de nouveaux systèmes de financement et d'administration, à condition qu'elles continuent de respecter les normes provinciales.

Deuxième étape : Les gestionnaires de services sont en train de concevoir des plans de transfert de la responsabilité de l'administration des programmes de logement provinciaux et fédéraux. Le ministère des Affaires municipales et du Logement et chaque gestionnaire de services conçoivent conjointement des plans de mise en œuvre locaux afin de faire face à toutes les fonctions et activités administratives relatives au logement social. Les gestionnaires de services ont jusqu'au 14 mai 2001 pour mettre la touche finale à leurs plans. La mise en œuvre du transfert commencera en octobre 2001. On s'attend à ce que ce transfert prenne fin d'ici le mois de mai 2002.

D'ici la fin de la deuxième étape, le transfert devrait en gros avoir été effectué et les gestionnaires de services seront responsables de tous les programmes de logement social, à l'exception du logement avec services de soutien, en vertu duquel tous les locataires ont besoin de services de soutien. Cela inclut l'administration de plusieurs anciens programmes de logement administrés par le gouvernement fédéral qui ont été transférés à l'Ontario en vertu de l'entente sur le logement social conclue avec le gouvernement fédéral.

Rôle des gestionnaires de services

Les gestionnaires de services s'assurent que les niveaux de services sont maintenus et que les services sont offerts compte tenu des besoins et des priorités locaux. Ils :

- définissent les approches locales en matière de gestion, de gestion du système de services et de prestation des services relatifs à leur propre parc de logement social;
- sont propriétaires de leur propre parc de logement public;
- continuent de financer le logement social;
- s'assurent que les niveaux de services offerts aux locataires sont maintenus;

- disposent de pouvoirs supplémentaires leur permettant de concevoir de nouveaux programmes et services de logement.

La nouvelle loi transfère la responsabilité de l'admission et de l'analyse financière des auteurs de demande, aux prestataires puis aux gestionnaires de services. Chaque gestionnaire de services est dorénavant responsable de déterminer comment ces fonctions seront exécutées afin de répondre de façon optimale aux besoins de la collectivité locale. Le transfert de l'administration du logement social aux municipalités permet également aux gestionnaires de services de décider s'ils souhaitent intégrer l'administration du logement social à d'autres programmes comme le programme Ontario au travail et les services de garde d'enfants, et comment le faire. Vous trouverez à l'adresse suivante, le Guide du gestionnaire pour la planification commune de transfert local :

http://www.mah.gov.on.ca/business/SHT/sms-f.asp

Remarque. Les tableaux sur le logement social qui suivent font état des responsabilités provinciales et municipales, une fois le transfert effectué.

Aperçu du logement social	
Rôles/Responsabilités	**Province**
Gestion	
Élaboration des politiques	• établir des niveaux de services (nombre de logements avec loyer indexé sur le revenu, besoins élevés et logements modifiés) • déterminer les critères d'admissibilité aux logements avec loyer indexé sur le revenu et les niveaux de prestation • approuver le cadre d'exploitation tenant compte de ce qui suit : liste d'attente commune, modèle de financement, principales caractéristiques du programme et délégation de l'administration des logements avec loyer indexé sur le revenu
Pouvoir législatifs	• Loi de 1998 sur le transfert du logement social • *Loi de 2000 sur la réforme du logement social*
Financement	• transférer les ressources fédérales aux gestionnaires de services • financer certains logements avec services de soutien • financer les mécanismes de soutien et les services aux locataires ayant des besoins particuliers de logement avec services de soutien
Contrôle	• assurer le respect des lois fédérales et provinciales, y compris les niveaux de services et les normes • veiller au respect des hypothèques
Gestion du système de services	
Planification	
Allocation et gestion des ressources	• allouer les ressources aux gestionnaires de services, conformément à l'entente fédérale-provinciale
Responsabilité	• veiller à ce que les attentes en matière de niveau de services soient respectées et soumettre des rapports à ce propos • assurer le respect des normes • contrôler les projets en difficulté • soumettre des rapports sur les données fédérales en matière de rendement
Contrôle de la qualité	• assurer le respect des normes • effectuer des études sur le programme
Prestation de services	
	• tant que les débentures concernant les projets individuels n'ont pas été remboursées, la province approuvera le plan d'activité relatif à toute vente ou restructuration

Aperçu du logement social	
Rôles/Responsabilités	**GSMR**
Gestion	**Divers**
• établir les politiques sur les nouveaux logements et le logement abordable • déterminer les approches locales en matière de gestion, d'administration et de prestation de services de logement social, soit : • déterminer la structure de gestion des sociétés locales de logements • fixer les exigences locales en matière d'admissibilité, les normes d'occupation et les priorités en matière d'accès	
Pouvoir législatifs	• entente fédérale-provinciale sur le logement social de 1999
Financement • financer à 100 % les subventions d'exploitation du logement social (à l'exclusion des coopératives et des logements avec services de soutien)	• le gouvernement fédéral finance les coopératives et certains logements avec services de soutien
Contrôle • s'assurer que le logement social soit administré en tenant compte des priorités et des besoins locaux • veiller à assurer le maintien des niveaux de services • s'assurer que les prestataires exploitent les logements conformément aux normes fédérales et provinciales • veiller à minimiser les risques associés aux projets en difficulté	
Gestion du système de services	
Planification • concevoir des plans en consultation avec les prestataires de logements	• le ministère de la Santé et des Soins de longue durée et le MSSC sont des partenaires dans certains immeubles et pour certains logements • fournisseurs de logements
Allocation et gestion des ressources • à leur discrétion, négocier des ententes d'exploitation avec les fournisseurs de logements locaux, à condition que les ententes respectent la *Loi sur la réforme du logement social* • contrôler et exécuter les ententes fédérales avec les sociétés à but non lucratif • distribuer le financement fédéral au titre du logement social, aux fournisseurs de logements • minimiser les risques associés aux projets en difficulté	• la Société des services de logement social aide les gestionnaires de services et les fournisseurs de logements à administrer les programmes et les projets de façon rentable
Responsabilité • soumettre un rapport à la province, tel qu'exigé en vertu des politiques et les lois • soumettre un rapport au gouvernement provincial sur les données fédérales de rendement	
Contrôle de la qualité • soumettre un rapport au gouvernement provincial, tel qu'exigé en vertu des politiques et des lois	
Prestation de services	
• directement ou par l'intermédiaire de tierces parties : • déterminer l'admissibilité et calculer le loyer • distribuer les fonds aux fournisseurs • gérer les logements publics • administrer un système d'accès coordonné • négocier, contrôler et exécuter les contrats de supplément au loyer et les contrats de prêts remboursables avec les fournisseurs de logements	• fournisseurs de logements

Santé publique

Aperçu

Il s'agit de mettre l'accent sur la santé de la population et sur les facteurs permettant d'assurer la santé, plutôt que l'accent sur le traitement des maladies et des handicaps individuels. Les facteurs assurant la santé incluent le niveau de revenu, le statut social, l'éducation, le milieu de travail et les mécanismes de soutien offerts par les membres de la famille et les amis. Selon les études, ces facteurs influent tout autant ou davantage que la présence de professionnels et d'installations de soins de santé. En mettant l'accent sur la prévention et la promotion de la santé, les services de santé publique souhaitent réduire les coûts en matière de santé et d'invalidité associés au traitement médical et aux invalidités chroniques.

Loi sur la protection et la promotion de la santé

La *Loi de 1997 sur la protection et la promotion de la santé* propose un cadre législatif en matière de santé publique. Cette loi permet au ministre de la Santé et des Soins de longue durée de fixer des normes minimums que tous les conseils de santé doivent respecter, conseils qui sont responsables de la gestion et de la prestation des programmes de santé publique dans la province.

Accent mis sur la santé publique

La santé publique met l'accent sur la santé et le bien-être de l'ensemble de la collectivité de même que sur les trois domaines suivants :

- prévention des maladies qui risquent de mettre la santé en danger (protection de la santé);
- dépistage précoce des problèmes de santé (dépistage);
- modification de l'attitude et des méthodes adoptées par la population et les sociétés concernant les choix relatifs au mode de vie (promotion de la santé).

Le ministère de la Santé et des Soins de longue durée de l'Ontario est responsable de la conception d'orientations provinciales en matière de politiques et de l'établissement de normes provinciales liées aux services de santé publique.

En Ontario, les conseils de santé sont responsables de la prestation de programmes et de services de santé publique approuvés par le biais des 37 bureaux de santé de la province, et sont responsables de cette prestation. Les conseils de santé sont également responsables de la prestation locale de programmes et de services minimums de santé publique.

Voici quels sont les programmes spécifiques offerts par les conseils de santé, par le biais des bureaux de santé locaux :

- prévention des maladies chroniques;
- dépistage précoce du cancer;
- prévention des blessures, y compris de la toxicomanie;
- santé reproductive;
- santé des enfants et programmes d'orthophonie;

- enquêtes sur les risques en matière de santé;
- maladies que l'on peut prévenir par vaccination;
- contrôle de la tuberculose;
- contrôle des infections;
- sécurité des aliments;
- sécurité de l'eau;
- enquête sur les épidémies;
- maladies sexuellement transmissibles;
- programmes de contrôle de la rage.

Gestion

Les conseils de santé doivent offrir des programmes et des services de santé publique ou assurer la prestation de ces programmes et services, conformément à la *Loi sur la protection et la promotion de la santé*, aux règlements pris en application de la loi et aux Lignes directrices relativement à l'offre de programmes et de services de santé obligatoires (normes provinciales minimums établies par le ministre en vertu de la Loi). Les programmes obligatoires comprennent 3 normes générales et 14 normes de programmes qui contiennent ensemble plus de 200 exigences spécifiques que tous les conseils de santé doivent respecter.

Les conseils de santé sont des conseils autonomes individuels ou collectifs de même que des conseils régionaux. Les conseils régionaux ne comprennent que des politiciens municipaux. Siègent aux conseils autonomes des représentants municipaux qui peuvent être des citoyens de même que des représentants élus nommés au conseil de santé. Les conseils autonomes ont généralement des membres nommés également par la province.

Selon l'article 1(1) de la *Loi sur la protection et la promotion de la santé*, tout organisme ou conseil prévu par le règlement peut devenir un conseil de santé. Par conséquent, les conseils de comté, les gestionnaires de services municipaux regroupés (GSMR) et les conseils d'administration de district des services sociaux (CADSS) peuvent demander à devenir des conseils de santé.

En outre, la *Loi sur les régies des services publics du Nord* autorise la création de régies régionales des services publics au sein desquelles la santé publique est un programme obligatoire. Certaines municipalités du Nord de l'Ontario songent à créer des régies régionales des services publics. Le gouvernement provincial se réserve le droit de nommer d'autres membres à ces régies. Cependant, le nombre de personnes nommées par le gouvernement provincial ne peut pas être inférieur au nombre de représentants municipaux siégeant à toute régie donnée.

Financement

En vertu de la *Loi sur la protection et la promotion de la santé,* les municipalités visées au sein d'un bureau de santé sont responsables des dépenses du conseil de santé. Cependant, en vertu de l'article 76 de la Loi, le ministre peut accorder des subventions aux fins de la Loi, compte tenu de conditions qu'il considère appropriées.

À l'heure actuelle, le gouvernement provincial accorde un financement aux conseils de santé en vue de la mise en œuvre de programmes de santé publique obligatoires, selon une formule de partage des coûts de 50/50 (100 % dans les territoires non organisés), à l'exception du programme Bébés en santé, enfants en santé et des programmes d'orthophonie et d'audiologie, pour lesquels le financement est accordé à raison de 100 %.

Les conseils de santé peuvent offrir des programmes supplémentaires, outre les programmes provinciaux obligatoires. Le financement de ces programmes est consenti à raison de 100 % par les municipalités visées.

Responsabilité

Le ministère de la Santé et des Soins de longue durée a introduit un cadre de responsabilité et des processus d'examen du rendement pour veiller à ce que les conseils de santé respectent les Lignes directrices relativement à l'offre de programmes et de services de santé obligatoires (1997). On s'attend à ce que les conseils de santé conçoivent et mettent en œuvre des plans d'action permettant d'assurer le plein respect du mandat dont il est question dans la Loi.

On évalue chaque année le degré de conformité des conseils de santé. La Direction de la santé publique offre des conseils constants aux bureaux de santé locaux concernant la mise en œuvre de ces lignes directrices.

Les conseils de santé et le ministère de la Santé et des Soins de longue durée collaborent, fixent les attentes et contrôlent le rendement par le biais d'une planification conjointe et d'activités d'évaluation. Le Ministère a adopté une méthode consultative en matière de détermination des attentes; en outre, il a adopté une méthode éducative permettant de contrôler le rendement relatif aux programmes et services de santé publique obligatoires.

Les ententes de services annuelles conclues entre les conseils de santé et le ministère de la Santé et des Soins de longue durée définissent les conditions en vertu desquelles les subventions seront accordées aux municipalités locales en vue de la mise en œuvre des programmes et des services de santé publique obligatoires.

Lorsqu'il est mis au courant de tout cas de non-respect des programmes et services de santé publique provinciaux obligatoires, le ministère de la Santé et des Soins de longue durée peut exercer ses pouvoirs législatifs et effectuer des évaluations afin d'assurer la conformité, conformément à l'article 82 de la *Loi sur la protection et la promotion de la santé*.

Prestation de services

Il existe 37 conseils de santé responsables de la prestation des programmes et des services de santé publique obligatoires en Ontario. Un médecin hygiéniste est redevable envers le conseil de santé de la gestion des programmes et des services de santé publique. Le personnel responsable de la prestation des programmes de santé publique relève du médecin hygiéniste.

Le secteur de la santé publique offre ses programmes et services de façon à assurer la santé de la population. Ceci signifie que les programmes sont destinés 1) au public dans son ensemble (p. ex. activité physique, dangers présentés par la fumée secondaire indirecte) ou 2) à des sous-groupes cibles de la population (p. ex. les femmes enceintes (santé prénatale), les élèves des écoles secondaires (alcool et conduite)).

Aperçu de la santé publique	
Rôles/Responsabilités	**Province**
Gestion	
Élaboration des politiques	• désigner les conseils de santé • fixer des normes minimums relatives aux programmes et services de santé publique obligatoires
Pouvoir législatifs	• Loi sur la protection et la promotion de la santé • Loi sur l'immunisation des élèves • toutes autres lois pertinentes
Financement	• accorder 50 % des coûts approuvés au titre des programmes obligatoires aux conseils de santé, à l'exception du programme Bébés en santé, enfants en santé, du programme d'orthophonie, des ressources provinciales en matière de santé sexuelle et de la prestation de services dans les territoires non constitués, coûts qui sont financés par la province à raison de 100 %
Contrôle	• veiller à ce que tous les résidants de l'Ontario aient accès à des services de santé publique minimums • surveiller et exécuter la loi, les règlements et les Lignes directrices relativement à l'offre de programmes et de services de santé obligatoires
Gestion du système de services	
Planification	• fixer des objectifs en matière de politiques, compte tenu des orientations, des priorités et des plans d'activité du gouvernement • offrir un leadership en matière de planification de programmes et de mise en œuvre des nouvelles initiatives • élaborer des lignes directrices et des protocoles
Allocation et gestion des ressources	• approuver les subventions et transférer les fonds, conformément aux ententes annuelles de services • examiner les rapports financiers trimestriels et annuels • effectuer les règlements de fin d'année
Responsabilité	• adopter un cadre de responsabilité et des mesures du rendement • fixer les normes, les attentes et les exigences en matière de rapports • veiller à assurer la conformité aux normes minimums
Contrôle de la qualité	• adopter un cadre de responsabilité partagée et un système de contrôle du rendement dans un milieu expérimental et coopératif mettant l'accent sur l'amélioration continue de la qualité • offrir un soutien en matière d'éducation et des conseils d'experts aux bureaux de santé locaux • collaborer à l'identification et à la diffusion des renseignements sur les pratiques exemplaires
Prestation de services	
	• concevoir et gérer des systèmes d'information provinciaux • concevoir des protocoles, des outils, des manuels, etc. • surveiller les maladies et les facteurs de risque • offrir une aide directe dans des situations d'urgence (p. ex., en cas d'épidémie) • assumer les responsabilités du conseil, si les entités locales en sont incapables

Aperçu de la santé publique	
Rôles/Responsabilités	**GSMR**
Gestion	**Divers**
Élaboration des politiques • participer à des forums sur les politiques ou à des comités consultatifs • fixer les politiques locales (p. ex. prestation de services discrétionnaires, outre les programmes obligatoires)	• Le ministère de la Santé et des Soins de longue durée et l'Association des municipalités de l'Ontario ont créé un Commité de liaison sur la santé et se réunissent trois fois par année
Pouvoir législatifs	
Financement • les GSMR et les municipalités visées sont responsables des dépenses des conseils de santé liées à la prestation des services et des programmes minimums de santé publique obligatoires	
Contrôle • veiller à assurer la prestation de tous les services de santé publique obligatoires au sein du territoire géographique visé	
Gestion du système de services	
Planification • identifier les priorités et les orientations locales, conformément aux orientations provinciales et aux besoins communautaires • identifier les partenaires éventuels (autres secteurs, organismes, bénévoles, groupes communautaires, coalitions, etc.) • concevoir des plans en vue de la prestation des programmes obligatoires	
Allocation et gestion des ressources • établir et gérer le budget annuel afin de respecter les priorités locales et les exigences en matière de programmes obligatoires	
Responsabilité • respecter la loi, les règlements et les lignes directrices obligatoires • respecter les exigences en matière de rapports sur le rendement	
Contrôle de la qualité • établir des modalités et des protocoles locaux pour veiller à ce que la prestation des services respecte les normes • veiller à assurer des contrôles internes appropriés • évaluer la prestation des programmes et adopter les mesures rectificatives qui s'imposent • tenir compte des systèmes de planification des programmes et des normes d'évaluation • sur une base volontaire, obtenir l'accréditation de l'Ontario Council of Community Health Accreditation (OCCHA)	
Prestation de services	
• gérer l'administration locale et la prestation des services, des contrats et des relations avec les autres fournisseurs • assurer la prestation des services de santé publique minimums ou veiller à ce que ces services soient assurés • offrir des services supplémentaires pour tenir compte des besoins locaux spécifiques	

Services d'ambulance terrestres

Aperçu

Le ministère de la Santé et des Soins de longue durée a terminé de transférer la responsabilité des services d'ambulance terrestres de la province aux municipalités. Toutes les municipalités de palier supérieur et les agents de prestation désignés ont assumé la responsabilité complète du contrat ou de la prestation directe des services d'ambulance terrestres dans leur région, le 1er janvier 2001.

Les responsabilités de la province et des municipalités au titre des services d'ambulance terrestres sont clairement énoncées dans les lois. En pratique, les municipalités et le gouvernement provincial collaborent en tant que partenaires en matière d'exécution de leurs responsabilités respectives. Pour faciliter le partenariat, le Ministère et l'Association des municipalités de l'Ontario (AMO) ont créé le Comité directeur de mise en œuvre du transfert des services d'ambulances terrestres composé de représentants élus et de représentants du personnel des municipalités et de la province. Ce comité offre des conseils permanents au ministre sur la transition et sur tout besoin législatif ou de politiques qui survient.

Loi sur les ambulances

La *Loi sur les ambulances*, telle que modifiée par la Loi de 1997 sur l'amélioration des services, la Loi de 1998 sur les crédits d'impôt et la production de recettes, la Loi de 1999 réduisant de nouveau les impôts pour stimuler l'emploi, la croissance et la prospérité et la Loi de 1999 visant à réduire les formalités administratives, propose le cadre législatif en matière de financement et de prestation des services d'ambulance terrestres relevant de la compétence des municipalités.

La *Loi sur les ambulances* précise les fonctions et les pouvoirs du ministre, consistant à :

- administrer et exécuter la Loi;
- créer un conseil chargé de donner des conseils sur la prestation des services d'ambulance dans la province;
- créer un système équilibré et intégré de services d'ambulance et de communication;
- créer, maintenir et exploiter des services de communication, seul ou en collaboration avec d'autres intervenants, et financer ces services;
- établir des normes et veiller à assurer la conformité à ces normes;
- contrôler, inspecter et évaluer les services et enquêter sur les plaintes;
- nommer l'autorité chargée de l'accréditation des exploitants.

La *Loi sur les ambulances* offre deux options en matière de prestation des services d'ambulance terrestres. Les municipalités de palier supérieur et les agents de prestation désignés peuvent :

- offrir les services directement; ou
- lancer une demande de propositions permettant de choisir le prestataire offrant les services de la meilleure qualité possible à un prix optimal.

Responsabilité

La responsabilité principale du ministère de la Santé et des Soins de longue durée consiste à surveiller les prestataires de services d'ambulance terrestres et à veiller à ce qu'ils respectent les normes figurant dans les lois.

Financement

Avant le 1er janvier 1998, le ministère de la Santé et des Soins de longue durée finançait au complet tous les services d'ambulance terrestres et s'occupait du fonctionnement de ces derniers en Ontario (à l'exception de la ville de Toronto). À compter du 1er janvier 1998, les municipalités sont devenues responsables à 100 % des coûts des services d'ambulance terrestres. Au début de 1999, la province a annoncé qu'à compter du 1er janvier 1999, elle payerait 50 % des coûts approuvés associés à la prestation des services d'ambulance terrestres.

À compter du 1er janvier 2001, toutes les municipalités de palier supérieur et tous les agents de prestation désignés ont assumé la responsabilité des contrats de services d'ambulance terrestres ou de la prestation directe de ces services. Le Ministère continue de financer 50 % du coût approuvé des services d'ambulance terrestres offerts par une municipalité de palier supérieur ou un agent de prestation désigné. Les coûts approuvés sont définis dans un modèle de financement des coûts approuvés annoncé par la ministre de la Santé et des Soins de longue durée, en octobre 2000.

Prestation de services

Il existe 50 services d'ambulance terrestres dans la province, 24 d'entre eux étant des municipalités de palier supérieur et 26 des agents désignés de prestation de services d'ambulance terrestres. Sur les 50 municipalités de palier supérieur et agents de prestation désignés responsables des services d'ambulance terrestres, 41 sont des GSMR. Les municipalités de palier supérieur et les agents de prestation désignés offrent les services suivants :

- 22 exploitent les services eux-mêmes;
- 16 ont signé des contrats avec des exploitants actuels;
- 12 ont lancé des demandes de propositions afin de choisir des exploitants avec lesquels ils signeront des contrats.

Les municipalités de palier supérieur et les agents de prestation désignés sont pleinement responsables de la prestation des services d'ambulance terrestres au sein de leur région. Comme les services d'ambulance terrestres doivent franchir certaines limites géographiques pour aller chercher des patients, les municipalités doivent consulter les municipalités avoisinantes lorsqu'il est question de la prestation des services d'ambulance. Lorsque les municipalités de palier supérieur et les agents de prestation désignés concluent des ententes avec les exploitants visant à offrir des services d'ambulance terrestres, il leur incombe de négocier et de revoir les contrats.

Rôle des municipalités de palier supérieur et des agents de prestation désignés

Les municipalités de palier supérieur et les agents de prestation désignés assurent le respect des normes relatives aux services d'ambulance terrestres. Voici en quoi ces normes consistent :

- accréditation des exploitants;
- soins et transport des patients;

- documentation des services d'ambulance;
- temps de réponse;
- maladies transmissibles.

Ils déterminent les approches locales en matière de gestion, de gestion du système de services et de prestation des services. Par exemple, les municipalités de palier supérieur et les agents de prestation désignés :

- adoptent des mécanismes de gestion permettant d'approuver les décisions liées aux services d'ambulance terrestres et la structure organisationnelle permettant de gérer les programmes;
- participent à la planification avec d'autres municipalités de palier supérieur et d'autres agents de prestation désignés avec lesquels ils partagent des frontières géographiques pour assurer l'homogénéité des services sur les différents territoires;
- conçoivent des plans à long et à court terme permettant de répondre aux besoins des résidants;
- décident quels services offrir directement ou quels services doivent faire l'objet de contrats avec des tierces parties;
- gèrent des contrats avec des tierces parties.

Aperçu des services d'ambulance terrestres	
Rôles/Responsabilités	**Province**
Gestion	
Élaboration des politiques	• établir des normes (en consultation avec le sous-comité des normes du Comité directeur de mise en œuvre du transfert des services d'ambulances terrestres)
Pouvoir législatifs	• administrer et exécuter la *Loi sur les ambulances* et le Règlement • consulter les municipalités en cas de modifications à apporter à la Loi et au Règlement
Financement	• financer 50 % des coûts approuvés figurant dans le modèle de financement
Contrôle	• veiller à assurer un système équilibré et intégré de services d'ambulance et de communication • en tant qu'autorité ayant le pouvoir d'accréditation, veiller à ce que tous les exploitants respectent les critères d'accréditation et émettent des certificats aux exploitants
Gestion du système de services	
Planification	• planifier la prestation de services de répartition, la formation du personnel d'ambulance et du personnel de répartition, les activités de gestion sur le terrain et les hôpitaux de base
Allocation et gestion des ressources	
Responsabilité	• en consultation avec le Comité directeur, établir des normes de gestion, d'exploitation et d'utilisation des services d'ambulance
Contrôle de la qualité	• surveiller, inspecter et évaluer les services et faire des enquêtes sur les plaintes • le directeur de la Direction des services de santé d'urgence peut demander à un exploitant de palier une infraction à une norme ou à la Loi • annuler l'accréditation d'un exploitant qui n'a pas réussi le processus d'accréditation
Prestation de services	

Aperçu des services d'ambulance terrestres	
Rôles/Responsabilités	**GSMR**
Gestion	**Divers**
Élaboration des politiques • établir les politiques locales, c'est-à-dire : • décider quels services discrétionnaires, le cas échéant, financer • déterminer les approches locales en matière de gestion, d'administration et de prestation des services, c.-à-d. la structure organisationnelle, la création de comités consultatifs locaux, etc. • offrir des conseils au ministre et formuler des recommandations à son intention sur les normes et sur toute autre question, par le biais du Comité directeur de mise en œuvre du transfert des services d'ambulances terrestres	
Pouvoir législatifs • offrir des conseils et formuler des recommandations à propos des changements statutaires par le biais du Comité directeur de mise en œuvre du transfert des services d'ambulances terrestres • adopter des règlements concernant la création, l'acquisition, l'entretien, le fonctionnement et l'utilisation d'un service d'ambulance • adopter des règlements concernant la prestation des services d'ambulance terrestres dans la municipalité	
Financement • assumer la responsabilité de tous les coûts associés à la prestation des services d'ambulance terrestres dans la municipalité	
Contrôle • s'assurer que les niveaux de services et la qualité sont maintenus • assurer le respect des normes • assurer la santé et la sécurité des citoyens par le biais d'un système d'ambulance efficace • assurer la gestion, l'exploitation et l'utilisation des services d'ambulance terrestres par les exploitants	
Gestion du système de services	
Planification • planifier la prestation des services d'ambulance, conformément aux besoins des personnes habitant dans la municipalité	
Allocation et gestion des ressources • négocier des ententes de services avec les exploitants • choisir les exploitants qui offriront les services • assurer la gestion, l'exploitation et l'utilisation appropriée des services d'ambulance terrestres par les exploitants ou signer des ententes à ce propos • veiller à ce que les véhicules, l'équipement, les services et les renseignements nécessaires permettent d'offrir des services d'ambulance appropriés dans la municipalité	
Responsabilité • offrir des services d'ambulance terrestres, conformément aux besoins des personnes habitant dans la municipalité	
Contrôle de la qualité • veiller à ce que les soins et les services de transport offerts aux patients respectent les normes et modalités applicables • assumer la responsabilité de la formation et de la supervision du personnel, de l'entretien des véhicules et de l'équipement et de la prestation d'un programme de contrôle de la qualité	
Prestation de services	
• offrir des services d'ambulance terrestres dans la municipalité ou dans la zone de services, directement ou par l'intermédiaire d'un exploitant avec lequel on a signé une entente	

Programme ontarien de soutien aux personnes handicapées

Aperçu

Le Programme ontarien de soutien aux personnes handicapées (POSPH) offre un soutien en matière de revenu aux personnes handicapées et des mécanismes de soutien à l'emploi aux personnes handicapées qui souhaitent travailler. Ce programme, qui est distinct du programme Ontario au travail, vise à répondre aux besoins particuliers des personnes handicapées. Toutes les personnes qui présentent une demande en vertu de ce programme voient leur demande évaluée pour savoir si elles sont des personnes handicapées et si elles respectent les critères financiers du programme.

Le Programme offre toute une série de services de soutien à l'emploi permettant aux personnes handicapées de se trouver et de garder un emploi. Ce programme est volontaire et s'adresse à toute personne handicapée qui respecte les critères d'admissibilité.

Loi sur le Programme ontarien de soutien aux personnes handicapées

La *Loi de 1997 sur le Programme ontarien de soutien aux personnes handicapées* a été promulguée le 1er juin 1998. La Loi a pour objectif d'introduire un programme visant à :

- offrir des mécanismes de soutien du revenu et de l'emploi aux personnes handicapées admissibles;
- reconnaître que le gouvernement, les collectivités, les familles et les particuliers se partagent la responsabilité de la prestation de ces mécanismes de soutien;
- bien servir les personnes handicapées qui ont besoin d'aide;
- assurer une responsabilité envers les contribuables de la province.

Le Programme explique les critères d'invalidité et introduit un nouveau système de mécanismes de soutien à l'emploi qui met l'accent sur les emplois, accorde un accès rapide aux services et élimine les évaluations répétitives.

Le Programme ontarien de soutien aux personnes handicapées comprend deux composantes, soit le soutien du revenu et le soutien de l'emploi.

Soutien du revenu

On offre un soutien du revenu et des prestations aux personnes qui sont admissibles sur le plan financier et qu'on considère être des personnes handicapées. Une personne est considérée comme étant atteinte d'une déficience aux fins de l'article (4) de la *Loi sur le Programme ontarien de soutien aux personnes handicapées* si :

a) la personne a une déficience physique ou mentale importante qui est continue ou récurrente et dont la durée prévue est d'au moins un an;

b) l'effet direct et cumulatif de la déficience sur la capacité de la personne de prendre soin d'elle-même, de fonctionner dans la collectivité et de fonctionner dans un lieu de travail se traduit par une limitation importante d'une ou de plusieurs de ces activités de la vie quotidienne;

c) cette déficience et sa durée ainsi que les limites des activités de la vie quotidienne ont été confirmées par une personne qui a les qualités prescrites.

Pour être admissible au soutien du revenu en vertu du programme, l'auteur d'une demande doit (1) être financièrement admissible, compte tenu d'un examen de son actif, de son revenu et des exigences budgétaires; et (2) être admissible en tant que personne atteinte d'une déficience, tel que défini à l'article 4 de la Loi.

Lorsque les personnes sont admissibles, le soutien du revenu est fonction des exigences législatives, c.-à-d :

- taille de la famille et âge des enfants ou des adultes à charge;
- coûts du logement;
- disponibilité d'un revenu.

Soutien de l'emploi

Ce mécanisme de soutien s'adresse aux personnes ayant une déficience qui peuvent et veulent travailler. On met à leur disposition des biens ou des services afin d'éliminer les obstacles à l'emploi dus à la déficience et d'aider les personnes handicapées à réaliser leurs objectifs en matière d'emploi. Les particuliers qui souffrent d'une déficience physique ou mentale qui est continue ou récurrente et dont la durée prévue est d'au moins un an peuvent être admissibles si cette déficience constitue un obstacle majeur à un emploi concurrentiel.

Voici quelques-uns des mécanismes et services de soutien offerts aux personnes qui sont admissibles à un soutien en matière d'emploi :

- aide permettant de concevoir un plan d'emploi;
- préparation et formation à l'emploi;
- aides techniques;
- interprète, lecteur, personne responsable de la prise de notes et services d'intervention;
- soutien en matière de placement professionnel;
- encadrement et aide en matière de recherche d'emploi;
- formation en cours d'emploi.

Admissibilité

Bien que le soutien du revenu et le soutien de l'emploi soient deux composantes du même programme, les critères d'admissibilité et le processus de détermination de l'admissibilité diffèrent. Les personnes touchant un soutien du revenu en vertu du Programme ontarien de soutien aux personnes handicapées n'ont pas besoin de fournir une autre preuve de leur déficience, si elles présentent une demande de soutien d'emploi. Cependant, compte tenu des différences en matière de critères d'admissibilité, certains auteurs de demande qui sont admissibles au mécanisme de soutien d'emploi risquent de ne pas être admissibles au soutien du revenu.

Processus d'arbitrage

L'Unité des décisions sur l'admissibilité des personnes handicapées du ministère des Services sociaux et communautaires est responsable de déterminer si l'auteur d'une demande est admissible en tant que personne handicapée au sens de la *Loi sur le Programme ontarien de soutien aux personnes handicapées*

et peut toucher un soutien du revenu. Toutes les personnes présentant une demande en vertu du programme doivent être admissibles sur le plan financier avant de pouvoir être adressées à l'Unité aux fins de la détermination de l'invalidité. Les responsables de cette unité évaluent l'impact des déficiences sur les activités de la vie quotidienne. L'arbitre vérifie la déficience de l'auteur de la demande, sa durée prévue et dans quelle mesure elle empêche cette personne d'exécuter les activités de la vie quotidienne.

Les personnes qui touchent des prestations en vertu du Programme ontarien de soutien aux personnes handicapées, qui atteignent l'âge de 65 ans et qui touchent des prestations de Sécurité de la vieillesse peuvent continuer à participer au Programme ontarien de soutien aux personnes handicapées, tant qu'elles restent financièrement admissibles. Les personnes qui présentent une nouvelle demande, qui sont âgées d'au moins 65 ans et qui ne touchent pas de prestations de Sécurité de la vieillesse sont admissibles au programme en tant que catégorie prescrite de personnes. Les nouveaux auteurs de demande âgés d'au moins 65 ans qui touchent des prestations de Sécurité de la vieillesse et qui sont financièrement admissibles devront subir une évaluation de leur déficience pour pouvoir toucher des prestations en vertu du Programme ontarien de soutien aux personnes handicapées. Si le conjoint ou la conjointe d'une personne qui touche des prestations en vertu du programme atteint l'âge de 65 ans et commence à toucher des prestations de Sécurité de la vieillesse, le couple continuera de toucher des prestations en vertu du programme tant qu'il restera financièrement admissible.

Financement

Les GSMR sont responsables de 20 % du coût du programme et de 50 % des frais d'administration. La province est responsable des autres 80 % et 50 %, respectivement. Quant au volet de soutien de l'emploi, le Ministère accorde un financement à raison de 100 % et signe des ententes avec les agents de prestation directement pour offrir les mécanismes de soutien appropriés.

Prestation de services

La province est responsable de la prestation du Programme ontarien de soutien aux personnes handicapées. Cependant, le premier point de contact d'une cliente ou d'un client ayant des besoins financiers immédiats est souvent le bureau du programme Ontario au travail ou un centre d'appel.

Le Programme ontarien de soutien aux personnes handicapées est géré et offert par le MSSC par le biais de neuf bureaux régionaux. Le personnel responsable du soutien du revenu et du soutien de l'emploi collabore pour offrir une aide aux personnes handicapées qui sont admissibles au programme.

Rôle des GSMR

Les bureaux régionaux collaborent avec les gestionnaires de services municipaux regroupés (GSMR) pour offrir un niveau de service approprié à la clientèle. Les GSMR peuvent offrir des prestations discrétionnaires aux bénéficiaires du Programme ontarien de soutien aux personnes handicapées, par le biais du programme Ontario au travail. Les conseils des GSMR détermineront les niveaux de ces prestations et approuveront les stratégies de prestation.

Aperçu du Programme ontarien de soutien aux personnes handicapées – Soutien de l'emploi	
Rôles/Responsabilités	**Province**
Gestion	
Élaboration des politiques	• déterminer les critères d'admissibilité et les mécanismes de soutien de l'emploi qui seront offerts aux personnes admissibles • fixer les paramètres du programme, c.-à-d. : – autres sources de soutien de l'emploi avant d'avoir recours au programme • personnes admissibles pouvant choisir les mécanismes de soutien; capacité de diriger le financement
Pouvoir législatifs	• Loi de 1997 sur le Programme ontarien de soutien aux personnes handicapées
Financement	• 100 %, 50 % des coûts admissibles sont remboursés en vertu de l'entente relative à l'Aide à l'employabilité de personnes handicapées (AEPH)
Contrôle	• veiller à ce que les personnes handicapées admissibles ayant des besoins financiers bénéficient d'un soutien financier • assurer le respect des lois et des normes provinciales
Gestion du système de services	
Planification	• créer des groupes locaux de planification et de coordination
Allocation et gestion des ressources	• approuver l'allocation destinée au bureau régional aux fins de la perstation locale • approuver l'allocation versée au bureau régional au titre du financement d'aide à l'emploi
Responsabilité	• Normes de service pour les fournisseurs qui sont des tierces parties
Contrôle de la qualité	• évaluation de la satisfaction des consommateurs • directives en matière de soutien de l'emploi du Programme ontarien de soutien aux personnes handicapées[16]
Prestation de services	
	• évaluer la déficience • approuver le plan d'emploi de la cliente ou du client • approuver le plan de soutien de l'emploi • surveiller les progrès des clients par rapport au plan; modifier le plan • négocier des ententes avec des prestataires de services qui sont des tierces parties • créer un comité de règlement des différends (choisi par le groupe local de planification et de coordination)

[16] http://www.gov.on.ca/CSS/page/brochure/odspes/odspes.html

Aperçu du Programme ontarien de soutien aux personnes handicapées – Soutien de l'emploi	
Rôles/Responsabilités GSMR	**Divers**
Gestion	
Élaboration des politiques	
Pouvoir législatifs	
Financement	• le gouvernement fédéral rembourse à la province 50 % des coûts admissibles en vertu de l'entente relative à l'AEPH • les clientes et clients dont le revenu est supérieur peuvent contribuer aux coûts des biens et des services.
Contrôle	
Gestion du système de services	
Planification	• participation de partenaires au sein du marché du travail et d'organismes s'intéressant aux problèmes des personnes handicapées, aux activités de planification • Commissions locales de formation et d'adaptation
Allocation et gestion des ressources	
Responsabilité	
Contrôle de la qualité	
Prestation de services	
	• les prestataires de services qui sont des tierces parties offrent les services, conformément aux ententes conclues avec les clients individuels

Aperçu du Programme ontarien de soutien aux personnes handicapées – Soutien du revenu	
Rôles/Responsabilités	**Province**
Gestion	
Élaboration des politiques	• déterminer les critères d'admissibilité et les niveaux de prestations • établir le mécanisme et les processus d'arbitrage • établir les mécanismes d'appel
Pouvoir législatifs	• Loi de 1997 sur le Programme ontarien de soutien aux personnes handicapées • Règlement de l'Ontario 222/98 plus modification
Financement	• 80 % des coûts du programme • 50 % des frais d'administration
Contrôle	• assurer le respect des lois et des normes provinciales • veiller à ce que les personnes handicapées admissibles ayant des besoins financiers bénéficient d'un soutien financier
Gestion du système de services	
Planification	• concevoir des plans opérationnels et stratégiques à l'appui du modèle de prestation des services pour le programme
Allocation et gestion des ressources	• approuver les allocations aux bureaux régionaux • approuver les demandes spéciales
Responsabilité	• concevoir des mesures du rendement • effectuer une vérification provinciale
Contrôle de la qualité	• concevoir des directives et lignes directrices en matière de politiques • concevoir des processus administratifs et une technologie • mettre en place des processus de contrôle de la fraude • concevoir des critères à l'intention des directrices et des directeurs chargés du contrôle des activités
Prestation de services	
	• offrir un soutien du revenu par le biais des bureaux régionaux, assurer une prestation intégrée au soutien de l'emploi en vertu du Programme ontarien de soutien aux personnes handicapées

Aperçu du Programme ontarien de soutien aux personnes handicapées – Soutien du revenu	
Rôles/Responsabilités GSMR	**Divers**
Gestion	
Élaboration des politiques	•
Pouvoir législatifs	• *Loi sur le transfert canadien en matière de santé et de programmes sociaux*
• 20 % des coûts du programme • 50 % des frais d'administration	•
Contrôle	
Gestion du système de services	
Planification	
Allocation et gestion des ressources	
Responsabilité	
Contrôle de la qualité	
Prestation de services	
• offrir des prestations discrétionnaires aux bénéficiaires du Programme ontarien de soutien aux personnes handicapées, par le biais du programme Ontario au travail	

Partie III - Glossaire

Cette partie du document sur les Rôles et responsabilités 2001 définit plusieurs termes dont on se sert communément dans le domaine des services à la personne. Ces définitions ont été conçues en s'appuyant sur les définitions du dictionnaire; d'autres proviennent de toute une série de documents ou ont été adaptées. La source de chaque définition est indiquée dans une note de fin de document. Lorsque aucune source n'est indiquée, cela veut dire que la définition a été conçue aux fins du présent glossaire.

Allocation des ressources

Processus permettant de déterminer (a) les biens, les services, le personnel et les fonds qui devraient être consacrés à une activité donnée, à un programme, à un service ou à un organisme et (b) comment ces ressources devraient être réparties parmi les divers intérêts.

Analyse de la conjoncture

Activité visant à recueillir des renseignements sur les changements qui se produisent à l'intérieur et à l'extérieur d'un organisme et qui pourraient avoir une incidence sur cet organisme.

Cadre de responsabilisation

Document identifiant les objectifs des programmes ou des services, les attentes concernant les activités qui seront entreprises en vue de la réalisation de ces objectifs, les principes de responsabilité, la partie responsable de ces activités et les mesures dont on se servira pour déterminer dans quelle mesure les activités ont été mises en œuvre et les objectifs réalisés.

Cadre stratégique

Document appuyant une politique ou une série de politiques précisant :

- un groupe cible ou une partie de la société;
- les objectifs et les résultats prévus pour ce groupe ou cette partie de la société;
- les principes qui orientent la mise en œuvre des programmes à l'appui des objectifs de la politique.

Collaboration

Collaboration avec autrui pour réaliser des objectifs communs. Il peut s'agir de la conception d'une mission conjointe, du partage de renseignements, de l'affectation des ressources nécessaires et de la tenue d'engagements. En outre, dans le cadre de leurs travaux, les parties qui collaborent reconnaissent et respectent les buts, les objectifs et les domaines d'expertise de chacun.[6]

Conseil d'administration de district des services sociaux (CADSS)

Il s'agit d'un conseil composé (a) de responsables municipaux élus représentant des municipalités au sein d'une région géographique définie et (b) de représentantes et représentants de territoires sans organisation municipale de cette région. Parfois, le conseil inclut une représentation provinciale. Les CADSS ont été désignés comme agents de prestation des services à la personne qui font partie de la Réorganisation des services locaux et qui sont des gestionnaires de services municipaux regroupés (voir ci-dessous).

Consolidation

Regroupement d'organismes, de composantes d'organismes ou de processus en un seul.[7]

Contrat de services

Toute entente formelle signée en vertu de lois spécifiques entre un ministère et une deuxième partie (en général un organisme, une administration municipale ou un particulier) précisant les conditions de prestation de services à des clients qui sont des tierces parties.[29]

Contrôle

Processus de vérification régulière du statut d'un programme en comparant la mise en œuvre réelle à un plan de travail portant, par exemple, sur les activités, l'échéancier et le budget.[17]

Contrôle de la qualité

Processus permettant de déterminer dans quelle mesure les normes de qualité et les attentes ont été réalisées, et qui cerne les domaines d'amélioration.

Coordination

Processus qui :

- appuient les objectifs communs qui ont été établis;
- ne créent pas d'obstacles en matière de réalisation de ces objectifs pour d'autres organismes;
- permettent de relier de façon logique les éléments des activités (p. ex., lois, politiques, programmes et services).[8]

Diversification des modes de prestation des services

Prestation des services conjointe par d'autres paliers de gouvernement; prestation de services par le secteur à but non lucratif ou privé, soit : impartition, partenariat et franchise ou permis.[3]

Évaluation

Collecte systématique de renseignements permettant d'évaluer les processus et les résultats liés à un programme ou à un service. L'évaluation implique toute une série d'intervenants qui analysent les renseignements d'évaluation.[11] L'évaluation permet de mesurer les progrès accomplis en matière de réalisation des objectifs du programme de même que l'incidence du programme. En outre, on peut déterminer dans quelle mesure les changements qui se sont produits sont attribuables aux activités du programme.[12]

Examen des besoins

Test d'admissibilité comparant l'actif et le revenu aux besoins du particulier ou de la famille. L'excédent ou le déficit qui en résulte sert à calculer la subvention publique.

Examen des ressources

Test d'admissibilité qui inclut non seulement l'actif, le revenu et les besoins, mais également le potentiel de la famille ou du particulier de subvenir à ses besoins (p. ex. location éventuelle d'une chambre en trop).

Gestion

Le pouvoir et la responsabilité légitimes permettant de prendre des décisions et d'agir. Les mécanismes touchant la gestion incluent les lois, les règlements et les politiques approuvés.[13]

Gestion

La série d'activités dont sont responsables les bras exécutifs ou administratifs d'un organisme, visant à mettre en œuvre les politiques et les lois. Les activités de gestion incluent ce qui suit : planification, organisation, dotation en personnel, mise en œuvre, évaluation et contrôle du fonctionnement d'une entreprise permanente.[16]

Gestion du système de services

Il s'agit des activités de gestion des gouvernements et des organismes dotés des pouvoirs leur permettant de mettre en œuvre et de contrôler les services qui sont offerts par le biais d'un réseau d'organismes ou de ministères. Ces activités diffèrent de la gestion des programmes et de la gestion linéaire dans la mesure où elles sont exécutées en ayant recours à une approche « systémique ». Une telle approche permet de déboucher sur un système de services permettant de satisfaire les besoins de groupes de clients, par le biais de partenariats et de collaboration entre les organismes au sein du réseau.

Gestionnaire de programme

Toute personne à laquelle on confie la responsabilité de la gestion d'ententes de services, de paiements de transfert ou de contrats avec des partenaires du secteur public et privé ou d'autres fournisseurs.[25]

Gestion de projet

Activités de gestion nécessaires pour planifier, lancer et contrôler un projet et assurer son succès.

Gestion des risques

Conception systématique de réponses par rapport aux risques cernés, permettant de réduire les risques ou l'incidence de ces derniers.

Gestionnaire de services municipaux regroupés (GSMR)

Il s'agit des municipalités et des conseils d'administration de district des services sociaux (CADSS) auxquels la province a transféré la responsabilité de la gestion et de la prestation du programme Ontario au travail, des services de garde d'enfants et du logement social. Certains GSMR sont également responsables des services de santé publique et des services d'ambulances terrestres.

Indicateur

Toute mesure indirecte du rendement concernant les objectifs ou les résultats. (Voir la mesure du rendement ci-dessous.)

Intégration

Processus de coordination ou de fusion de certaines composantes en un ensemble fonctionnant ou unifié.[15]

Intégration des services

Activités débouchant sur des services axés sur la clientèle, coordonnés, complémentaires, accessibles et souples. Les activités d'intégration peuvent inclure la restructuration organisationnelle et la conception de processus et de protocoles visant à appuyer la gestion d'un système de services intégré.[30]

Justification

Amélioration de l'efficacité de la gestion et de la prestation de services en améliorant par exemple l'uniformité parmi les processus, en réduisant le double emploi et en éliminant les activités inutiles.[27]

Lignes directrices

Toute pratique qui n'est pas obligatoire mais que l'on encourage fortement au sein des programmes pour respecter une norme.[14]

Mesures du rendement

Mesures quantitatives ou qualitatives directes d'un objectif. La mesure du rendement peut être une mesure de la rentabilité (ratio d'entrants par rapport aux extrants; mesures de l'efficacité (incidence/résultats d'un service) ou mesure des services offerts à la clientèle (respect des attentes des bénéficiaires des services). Lorsque les résultats ne sont pas directement mesurables, comme c'est souvent le cas dans le domaine des services à la personne, on a recours à des indicateurs de rendement.[21]

Modèle de prestation de services

Série de paramètres visant à orienter la prestation des services, c.-à-d. les exigences, les contraintes, les principes de service et les participants. Description de l'approche adoptée en matière de prestation d'un service ou d'une série de services. Le modèle peut préciser les structures et les processus qui caractérisent l'approche, de même que les rôles et les responsabilités des postes au sein de la structure.

Norme

Niveau de rendement minimum acceptable et établi en fonction duquel on évalue le rendement. Niveau de rendement établi et quantifiable qui permet de comparer le rendement.

Objectif

Les résultats généraux attendus des politiques et programmes.

ou

Énoncé des résultats souhaités que l'on compte réaliser au cours d'un délai précis.[18]

Organisme

Organisme du gouvernement provincial (il peut s'agir d'une agence, d'un conseil, d'une commission, d'une société, etc.) :

- créé par le gouvernement mais qui ne fait pas partie d'un ministère;
- responsable envers le gouvernement;
- dont la majorité des membres sont nommés par le gouvernement;
- auquel le gouvernement a confié ou délégué les pouvoirs et la responsabilité ou qui est doté de pouvoirs et de responsabilités statutaires en matière d'exécution d'une fonction ou d'un service public.[2]

Paiements de transferts

Débours à des fins précises provenant de la province de l'Ontario, versés à un particulier, à une société ou à un autre palier de gouvernement. Il existe trois types principaux de transfert : droits, ententes de partage des coûts et subventions discrétionnaires.[33]

Partenariat

Tout accord entre les ministères, les paliers de gouvernement ou les organismes non gouvernementaux ayant des objectifs communs et des groupes cibles, afin de partager les pouvoirs et de prendre des décisions conjointes concernant les lois, les politiques, la gestion ou la prestation de services, dans la mesure où l'on réalise des objectifs communs et où les pouvoirs le permettent. [20]

Planification des services

Compte tenu des ressources disponibles et des pouvoirs accordés, le processus d'établissement des priorités et de détermination du modèle de prestation de services qui sera adopté.

Politique (publique)

Plan général de haut niveau comprenant des objectifs généraux et des modalités acceptables propres à un organisme gouvernemental[22]. Toute mesure ou absence de mesure choisie par les autorités publiques dotées des pouvoirs voulus pour résoudre un problème donné ou une série de problèmes reliés. Dans une grande mesure, ces mesures mettent l'accent sur les résultats des politiques publiques en termes de définition, d'objectifs et d'outils.[23]

Pouvoir

Le pouvoir de prendre et d'exécuter des décisions dans une sphère de responsabilité définie.[4]

Prestataire de services

Tout particulier ou organisme chargé de la prestation d'au moins un service approuvé financé par les ministères du gouvernement. Sont inclus les gouvernements, les conseils d'administration de district des services sociaux, les bénévoles, les organismes à but non lucratif et les entreprises à but lucratif.

Prestation de services

La supervision et la prestation de services à la clientèle.

Programme

Un service ou mécanisme de soutien offert à un groupe spécifique ou à un groupe cible, dans des conditions définies. Les programmes peuvent être dotés d'une allocation budgétaire spécifique.

Projet

Mesures temporaires visant à atteindre des résultats spécifiques. Elles sont normalement assorties d'échéanciers et font appel à la gestion de nombreuses activités reliées.[24]

Qualité

L'ensemble des composantes et des caractéristiques d'un produit ou d'un service permettant de satisfaire des besoins spécifiques ou implicites.[26]

Recherche

Il existe deux types de recherche : (a) collecte de renseignements, c.-à-d. des questionnaires, des études de cas et des études de documents, et (b) application des hypothèses, c.-à-d. conception formelle de travaux de recherche en utilisant des groupes de comparaison ou des références par rapport aux données normatives.[28]

Rentabilité

Le moyen le plus rentable et efficace de réaliser des objectifs concernant d'autres modes de conception et de prestation.[9]

Repère

Le niveau de rendement optimal d'un service ou d'une activité en fonction duquel un organisme peut se comparer.[5]

Résultat

Le gouvernement se préoccupe principalement de trois types de résultats :

- les résultats concernant la clientèle représentent l'effet des politiques ou des programmes sur les particuliers et les familles ciblés;
- l'incidence sur la société correspond à l'effet des politiques et des programmes sur les collectivités (p. ex. la santé sociale et financière des collectivités);
- les résultats financiers correspondent à l'effet d'une politique ou d'un programme sur les recettes ou les dépenses du gouvernement (coûts).[19]

Responsabilité

Obligation d'être redevable des résultats des mesures autorisées et de la façon dont on s'est acquitté des responsabilités.[1]

Risque

Dans quelle mesure les événements peuvent influer sur les résultats prévus ou sur le rendement et incidence.

Services

Activités spécifiques permettant de respecter les besoins des clients d'un programme, soit par exemple les services entrepris en vertu du Programme Ontario au travail incluant le soutien d'emploi, les renseignements, l'aiguillage et la formation.

Services à la personne

Services offerts aux particuliers et qui visent à améliorer le bien-être et l'autonomie des particuliers et des familles. En général, les services à la personne incluent sans y être limités les services de santé, les services sociaux, les services de loisirs, les services de formation et les services éducatifs.

Services de qualité

Services qui respectent des normes précises de qualité supérieure ou processus et résultats que les prestataires et les bénéficiaires des services jugent excellents.

Stratégie

Plan à long terme permettant de réaliser les objectifs ou les buts.[31]

Système de services

Il s'agit des organismes, des groupes et des particuliers chargés de l'administration et de la prestation d'une série de mécanismes de soutien et de services intégrés permettant de respecter les besoins précis de particuliers. Les intervenants qui œuvrent au sein des systèmes spécifiques de services à la personne varient et peuvent inclure des ministères du gouvernement provincial, des administrations municipales, des organismes de planification et de coordination, des prestataires de services au sein des secteurs à but non lucratif et lucratif, des groupes de soutien, des aidantes et aidants et d'autres particuliers.[32]

Transfert des responsabilités

Dans le cadre de la dévolution des services à la personne, il s'agit du transfert des pouvoirs en matière de prise de décision concernant certaines ou toutes les fonctions en matière de gestion ou de prestation de services, d'un palier de gouvernement à un autre palier de gouvernement inférieur ou à un organisme non gouvernemental. Le transfert des responsabilités peut revêtir trois formes : portée, fonctions et pouvoirs. Par portée, on entend les secteurs de responsabilité majeurs qui sont transférés. Ces trois aspects peuvent interagir sous de nombreuses formes afin de créer des modèles de transfert unique. Tout modèle de dévolution transférera la responsabilité de fonctions spécifiques qui étaient traditionnellement exécutées par le gouvernement provincial.[10]

Vérification des ressources financières

Vérification faisant appel aux renseignements financiers personnels permettant de déterminer l'admissibilité aux services publics ou à l'aide.

Vérification du revenu

Test d'admissibilité qui repose principalement sur le revenu de la famille ou du particulier et qui permet de calculer la subvention publique.

Annexe A – Liste des GSMR

	Agents de prestation	Régions géographiques
1.	Conseil d'administration de district des services sociaux d'Algoma	District correspondant au Conseil d'administration de district des services sociaux d'Algoma, tel que décrit dans le Règlement de l'Ontario 278/98
2.	Ville de Brantford	Comté de Brant et ville de Brantford
3.	Ville de Cornwall	Ville de Cornwall et comtés unis de Stormont, Dundas et Glengarry
4.	Ville du Grand Sudbury	Ville du Grand Sudbury
5.	Ville de Hamilton	Ville de Hamilton
6.	Ville de Kawartha Lakes	Ville de Kawartha Lakes et comté de Haliburton
7.	Ville de Kingston	Ville de Kingston et région géographique correspondant au Conseil de gestion de Frontenac, tel que précisé à l'alinéa 3.3 (b) d'une ordonnance prise en application de l'article 25.2 de la *Loi sur les municipalités*, datée du 7 janvier 1997, publiée dans la *Gazette de l'Ontario*, en date du 15 février 1997
8.	Ville de London	Ville de London et comté de Middlesex
9.	Ville d'Ottawa	Ville d'Ottawa
10.	Ville de Peterborough	Comté de Peterborough et ville de Peterborough
11.	Ville de St. Thomas	Ville de St. Thomas et comté d'Elgin
12.	Ville de Stratford	Comté de Perth, ville de Stratford et ville de St. Marys
13.	Ville de Toronto	Ville de Toronto
14.	Ville de Windsor	Ville de Windsor, comté d'Essex et canton de Pelee
15.	Comté de Bruce	Comté de Bruce
16.	Comté de Dufferin	Comté de Dufferin
17.	Comté de Grey	Comté de Grey
18.	Comté de Hastings	Comté de Hastings, ville de Belleville et ville de Quinte West
19.	Comté de Huron	Comté de Huron
20.	Comté de Lambton	Comté de Lambton
21.	Comté de Lanark	Comté de Lanark et ville de Smiths Falls
22.	Comté de Lennox et d'Addington	Comté de Lennox et d'Addington et comté de Prince Edward
23.	Comté de Norfolk	Comté de Norfolk et comté de Haldimand
24.	Comté de Northumberland	Comté de Northumberland
25.	Comté d'Oxford	Comté d'Oxford
26.	Comté de Renfrew	Comté de Renfrew, y compris la ville de Pembroke
27.	Comté de Simcoe	Comté de Simcoe, ville de Barrie et ville d'Orillia
28.	Comté de Wellington	Comté de Wellington et ville de Guelph
29.	Municipalité de district de Muskoka	Municipalité de district de Muskoka

	Agents de prestation	Régions géographiques
30.	Conseil d'administration de district des services sociaux de Cochrane	Le district du Conseil d'administration de district des services sociaux de Cochrane, tel que décrit dans le Règlement de l'Ontario 278/98
31.	Conseil d'administration de district des services sociaux de Nipissing	Le district du Conseil d'administration de district des services sociaux de Nipissing, tel que décrit dans le Règlement de l'Ontario 278/98
32.	Conseil d'administration de district des services sociaux de Parry Sound	Le district du Conseil d'administration de district des services sociaux de Parry Sound, tel que décrit dans le Règlement de l'Ontario 278/98
33.	Conseil d'administration de district des services sociaux de Rainy River	Le district du Conseil d'administration de district des services sociaux de Rainy River, tel que décrit dans le Règlement de l'Ontario 278/98
34.	Conseil d'administration de district des services sociaux de Sault Ste. Marie	Le district du Conseil d'administration de district des services sociaux de Sault Ste. Marie, tel que décrit dans le Règlement de l'Ontario 278/98
35.	Conseil d'administration de district des services sociaux de Thunder Bay	Le district du Conseil d'administration de district des services sociaux de Thunder Bay, tel que décrit dans le Règlement de l'Ontario 278/98
36.	Conseil d'administration de district des services sociaux de Timiskaming	Le district du Conseil d'administration de district des services sociaux de Timiskaming, tel que décrit dans le Règlement de l'Ontario 278/98
37.	Conseil de district des services de Kenora	Le district du Conseil d'administration de district des services sociaux de Kenora, tel que décrit dans le Règlement de l'Ontario 278/98
38.	Conseil d'administration de district des services sociaux de Manitoulin-Sudbury	Le district du Conseil d'administration de district des services sociaux de Manitoulin-Sudbury, tel que décrit dans le Règlement de l'Ontario 278/98
39.	Municipalité de Chatham-Kent	Municipalité de Chatham-Kent
40.	Municipalité régionale de Durham	Municipalité régionale de Durham
41.	Municipalité régionale de Halton	Municipalité régionale de Halton
42.	Municipalité régionale de Niagara	Municipalité régionale de Niagara
43.	Municipalité régionale de Peel	Municipalité régionale de Peel
44.	Municipalité régionale de Waterloo	Municipalité régionale de Waterloo
45.	Municipalité régionale de York	Municipalité régionale de York
46.	Comtés unis de Leeds et Grenville	Comtés unis de Leeds et Grenville, ville de Brockville, ville de Gananoque et ville de Prescott
47.	Comtés unis de Prescott et Russell	Comtés unis de Prescott et Russell

Annexe B – Sommaire des lois

(Remarque : Il est possible de consulter les lois et les règlements en ligne à : www.e-laws.gov.on.ca)

Loi sur les ambulances – La *Loi sur les ambulances,* telle que modifiée par la *Loi de 1997 sur l'amélioration des services*, la *Loi de 1998 sur les crédits d'impôt et la production des recettes*, la *Loi de 1999 réduisant de nouveau les impôts pour stimuler l'emploi, la croissance et la prospérité* et la *Loi de 1999 visant à réduire les formalités administratives*, propose un cadre législatif relatif au financement et à la prestation des services d'ambulance terrestres sous contrôle municipal. Le ministère de la Santé et des Soins de longue durée continuera de veiller au respect des normes minimums, par le biais de lois et de règlements, en ce qui concerne tous les aspects des services d'ambulance terrestres.

Loi sur les garderies – La *Loi sur les garderies* a été modifiée par la *Loi sur l'amélioration des services*. Le ministre peut désigner des agents de prestation chargés de la prestation de tout l'éventail de services de garde d'enfants. À compter du 1er janvier 2000, les 47 GSMR ont été désignés en tant qu'agents de prestation des services de garde d'enfants. Comme suite à la désignation, les programmes de garde d'enfants sont gérés à l'échelle locale, compte tenu des lois, des règlements, des normes et des politiques de la province. Les bureaux régionaux du MSSC sont responsables de la négociation des contrats de services avec les agents de prestation et du contrôle continu.

Loi sur les conseils d'administration de district des services sociaux – La *Loi sur les conseils d'administration de district de l'aide sociale* a été rebaptisée *Loi sur les conseils d'administration de district des services sociaux* le 1er juillet 1998, compte tenu de la promulgation de l'annexe C de la *Loi sur la réforme de l'aide sociale*. Cette loi offre un mécanisme législatif en vue de la création de dix CADSS regroupés dans le Nord de l'Ontario. Ces conseils sont responsables de la gestion de la prestation de l'aide sociale, des services de garde d'enfants et des services de logement social au nom des municipalités et des territoires sans organisation municipale.

Loi de 1997 sur la protection et la promotion de la santé – Cette loi a été modifiée par la *Loi de 1997 sur l'amélioration des services* de façon à permettre à d'autres entités comme les conseils de comté et les CADSS de se transformer en conseils de santé, sur l'approbation du ministère de la Santé et des Soins de longue durée, par le biais d'un changement de règlement. Les trois domaines visés par les programmes obligatoires de santé publique en vertu de la loi sont les suivants : prévention des maladies chroniques, santé familiale et contrôle des maladies infectieuses. Le ministère de la Santé et des Soins de longue durée fixe des normes de santé publique minimums que tous les conseils de santé de la province doivent respecter. Les conseils de santé locaux (constitués en majeure partie de représentants municipaux élus et de personnes nommées par les municipalités) sont responsables de la prestation des programmes et des services de santé publique. La Loi exige que les municipalités offrent un financement adéquat afin de respecter les normes provinciales minimums; en outre, elle précise les pouvoirs du ministère consistant à surveiller et à exécuter les normes du programme et à intervenir en cas d'urgence.

Loi sur la réforme de l'aide sociale – Le gouvernement a promulgué la *Loi de 1997 sur le programme Ontario au travail* et le *Programme ontarien de soutien aux personnes handicapées* en 1997, lors de l'adoption de cette loi, en novembre 1997. La *Loi de 1997 sur le programme Ontario au travail* a été introduite en mai 1998 et la *Loi de 1997 sur le Programme ontarien de soutien aux personnes handicapées* a été mise en œuvre en juin 1998. La *Loi sur la réforme de l'aide sociale* remplace la *Loi sur l'aide sociale générale*, la *Loi sur les prestations familiales* et la *Loi sur les services de réadaptation professionnelle*. Les 47 GSMR et Premières Nations sont les agents de prestation de services du programme Ontario au travail, compte tenu des plans d'activité approuvés par la province. Les GSMR sont responsables de la gestion de la prestation de toutes les activités approuvées en vertu du programme Ontario au travail liées à l'aide financière et à l'aide à l'emploi. Le ministère des Services sociaux et communautaires est l'agent de prestation du Programme ontarien de soutien aux personnes handicapées.

Loi de 1997 sur le financement du logement social – L'annexe F de la *Loi de 1997 sur l'amélioration des services* est à l'origine de cette loi, qui autorise la province à demander au secteur municipal le remboursement des frais d'administration et de financement des programmes de logement social incombant à la province. La signature de l'entente fédérale-provinciale sur le logement social, en novembre 1999, a permis au ministère des Affaires municipales et du Logement de transférer la responsabilité de l'administration du logement social au palier municipal. En vertu de cette entente, le gouvernement provincial transférera les fonds accordés par le gouvernement fédéral aux municipalités afin de leur permettre de payer la part fédérale des projets de logement social. Une fois le transfert proposé effectué, les municipalités géreront, exploiteront et administreront leurs propres parcs de logement social. On établira un cadre consistant en des normes provinciales pour assurer l'homogénéité des politiques et des pratiques dans le domaine du logement social, dans toutes les municipalités.

Loi de 2000 sur la réforme du logement social – Cette loi prévoit un cadre de transfert de l'administration du logement social des gouvernements fédéral et provincial aux gestionnaires de services municipaux regroupés (GSMR). On compte au nombre des programmes de logement social transférés les suivants : logement public (propriété transférée aux GSMR), logement à but non lucratif et logement avec supplément au loyer. La Loi propose un cadre d'administration et de financement des programmes de logement par les gestionnaires de services; elle régit la prestation de l'aide en matière de LIR et des logements destinés aux personnes ayant des besoins particuliers en vertu de ces programmes. Elle autorise le transfert de l'actif, des droits, du passif et des obligations liés aux programmes.

Annexe C – Dépenses municipales au titre des services à la personne

Dépenses brutes

La Réorganisation des services locaux a débouché sur une augmentation du nombre de programmes dont les municipalités sont responsables. Les dépenses d'exploitation municipales brutes sont des indices de la portée de ce changement. Les chiffres bruts indiquent les sommes que les municipalités doivent administrer.

Les dépenses d'exploitation municipales brutes proviennent des Rapports d'information financière. Ces rapports sont les principaux documents fournissant des renseignements financiers sur les municipalités; ils sont remis chaque année au ministère des Affaires municipales et du Logement. Les chiffres bruts n'incluent pas les rajustements au titre du partage des coûts, des subventions fédérales ou provinciales, des frais de service ou de toute autre source de revenu comme le Fonds de réinvestissement communautaire.

Une comparaison des chiffres de 1997 et de 1999 révèle une augmentation de 25 % des frais d'exploitation municipaux bruts. Les services à la personne et les dépenses générales du gouvernement sont les deux rubriques qui ont contribué le plus à cette augmentation, soit 57 % et 38 % respectivement.

Augmentation sous forme de pourcentage des dépenses d'exploitation municipales brutes entre 1997 et 1999.

	Augmentation en %
Services à la personne	**57**
Dépenses générales du gouvernement	38
Services de protection	15
Services de transport	11
Services environnementaux	5
Loisirs et culture	0
Augmentation globale	25

Dépenses brutes relatives aux services à la personne

L'augmentation des dépenses d'exploitation brutes relatives aux services à la personne provient de l'augmentation des responsabilités assumées par les municipalités au titre de l'aide sociale (Ontario au travail) et du logement social. Les frais relatifs au logement social, en tant que pourcentage des dépenses totales au titre des services à la personne, ont augmenté de 1 % en 1997 à 14 % en 1999.

Bien que d'autres services aient fluctué de façon modérée en tant que pourcentage des dépenses totales au titre des services à la personne, il faut se souvenir que les dépenses réelles ont augmenté au sein de tous les programmes, à l'exception des services à l'enfance.

Dépenses nettes

Les dépenses d'exploitation municipales nettes dont on s'est servi dans la présente analyse ont été calculées en soustrayant les recettes que les municipalités reçoivent du gouvernement de l'Ontario, les subventions conditionnelles, les subventions fédérales et diverses, les droits et les frais de service versés par d'autres municipalités de même que les autres droits et frais. Ces recettes ont été soustraites de tous les services et placées sous forme d'enveloppe. Par conséquent, les dépenses d'exploitation nettes représentent les coûts qui doivent être financés par la municipalité en ayant recours à ses propres ressources. Il faut noter que plusieurs changements se sont produits au cours de la période 1997-1999 ayant eu une incidence sur la capacité fiscale des municipalités[17].

On a assisté à une augmentation globale de 22 % des dépenses municipales nettes entre 1997 et 1999.

Dépenses nettes au titre des services à la personne

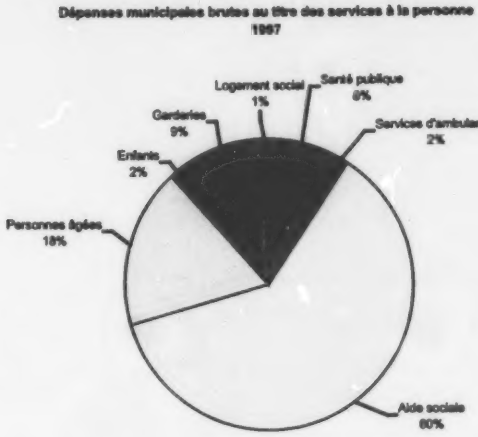
Les dépenses nettes au titre des services à la personne représentent environ les trois quarts de cette augmentation de 22 %. Les dépenses nettes au titre des services à la personne entre 1997 et 1999 ont accusé une augmentation de 180 %. Cette augmentation est due à l'accroissement de la responsabilité financière au titre du logement social, des services d'ambulance terrestres et de l'aide sociale.

---

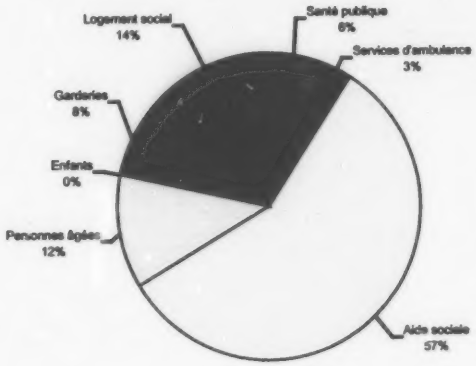
[17] Dans le cadre de la réorganisation, le montant de 2,9 milliards de dollars au titre des services et des programmes a été transféré aux municipalités. Le gouvernement a assumé la responsabilité de 2,5 milliards de dollars au titre des frais d'éducation, soit la moitié des taxes d'éducation payées par les contribuables privés en 1997. La marge fiscale résidentielle au titre de l'éducation libérée par la province permettra aux municipalités de gérer leurs nouvelles responsabilités en matière de services.

Dans le cadre de la réorganisation, le gouvernement provincial a versé aux municipalités d'autres recettes provenant des impôts fonciers, sous forme de marge fiscale résidentielle au titre de l'éducation. Le Fonds de réinvestissement communautaire est mis à la disposition des municipalités admissibles afin de les aider à effectuer la transition relative au transfert des nouvelles responsabilités en matière de services.

Dépenses municipales brutes au titre des services à la personne en 1997 et 1999



Dépenses municipales brutes au titre des services à la personne - 1999



Annexe D – Exigences de base du MSSC au titre de la responsabilité

Cadre de gestion et de responsabilisation du MSSC

EXIGENCE : RÔLES ET RESPONSABILITÉS DE L'ADMINISTRATION MUNICIPALE[18]	ACTIVITÉS REQUISES
• Les administrations municipales doivent comprendre leurs rôles et responsabilités en matière de prestation des services.	**Personnel du MSSC :** • Les attentes relatives aux rôles et responsabilités municipaux sont précisées dans le contrat, y compris les rôles en tant que gestionnaires du système de services communautaires pour certains programmes spécifiques.
	Administration municipale : • En signant le contrat de services, l'administration municipale indique qu'elle comprend et qu'elle accepte les rôles et les responsabilités qui sont précisées.

[18] Toutes les références aux « administrations municipales » incluent également les gestionnaires de services municipaux regroupés (GSMR) et les conseils d'administration de district des services sociaux (CADSS).

EXIGENCE : ÉTABLISSEMENT DES ATTENTES	ACTIVITÉS REQUISES
• Les administrations municipales doivent comprendre les résultats qu'elles doivent atteindre. Ces résultats doivent être mesurables. • Les administrations municipales doivent comprendre le lien entre les résultats escomptés par les services offerts et les résultats globaux du Ministère au titre du programme. • Les attentes sont précisées dans les lois, les règlements, les politiques ou l'approbation du Conseil des ministres.	**Personnel du MSSC :** • On doit proposer des énoncés clairs sur les résultats pour les programmes. Ces énoncés tiennent compte de la vision globale du Ministère et des activités de base. • Au sein des programmes, il faut bien préciser les résultats attendus et les mesures du rendement pertinentes établissant un lien avec les résultats au titre des programmes. • Les gestionnaires de programmes doivent faire part aux administrations municipales de la vision du Ministère, des activités de base, des résultats prévus pour les programmes; au sein des programmes, ils doivent préciser les résultats attendus pour chaque service et les mesures du rendement. • Dans les contrats, il faut préciser les résultats prévus et la mesure du rendement. • Dans le cas des programmes de détermination de l'admissibilité, les contrats confirment que les processus administratifs requis existent afin de veiller à ce que les auteurs de demande et les participants respectent les critères d'admissibilité.
	Administration municipale : • En signant un contrat, l'administration municipale confirme qu'elle comprend et qu'elle accepte les résultats escomptés. • Dans le cas des programmes d'administration des programmes d'admissibilité, les contrats permettent de confirmer que l'on a adopté des processus administratifs pour veiller à ce que les auteurs de demande et les participants respectent les critères d'admissibilité. Les gestionnaires de programmes municipaux veillent à ce que ces critères soient établis avant de verser les fonds aux bénéficiaires.

EXIGENCE : ENTENTES	ACTIVITÉS REQUISES
• Toutes les administrations municipales doivent disposer de contrats de services valides. • Les contrats sont signés de façon opportune. • Les contrats exigent que les administrations municipales fournissent des rapports provisoires sur leur situation financière et sur les résultats pertinents en matière de finances et de programmes. • Les contrats doivent faire état des exigences de base concernant l'*établissement d'attentes*, le *contrôle* et la *soumission de rapports*, de même que les *mesures rectificatrices*.	**Personnel du MSSC :** • Les bureaux du Ministère envoient les documents budgétaires aux bureaux régionaux de façon opportune. • Les gestionnaires de programmes établiront les contrats de services de façon opportune. • Les contrats, signés par les autorités visées de l'administration municipale et du bureau régional, seront établis avant que le bureau régional ne transfère les fonds à l'administration municipale. On respectera toutes les clauses contractuelles faisant appel à l'intervention municipale. • On informera l'administration municipale de la date limite de soumission du contrat signé. • Tous les contrats incluent des clauses faisant état des exigences de base en matière de responsabilité touchant les administrations municipales. • Lorsque les gestionnaires de programmes sont dotés de pouvoirs discrétionnaires concernant les conditions de paiement, le coût des modalités de paiement incombant à la province sera pris en compte de même que les exigences en matière de liquidités de l'administration municipale. • Les gestionnaires de programmes devront s'assurer que l'administration municipale comprend les objectifs de l'entente, les résultats escomptés, les mesures du rendement dont on doit se servir et les calendriers de réalisation des résultats (figurant dans le contrat), avant de signer le contrat. Ceci s'effectuera par le biais de lettres, de négociations budgétaires et de réunions avec les administrations municipales. **Administration municipale :** • Les administrations municipales devront présenter des contrats signés et remplis d'ici la date limite précisée par le Ministère. • Les administrations municipales doivent respecter toutes leurs obligations contractuelles.

EXIGENCE : CONTRÔLE ET SOUMISSION DE RAPPORTS	ACTIVITÉS REQUISES
• On effectuera un contrôle régulier du rendement municipal pour veiller au respect des clauses contractuelles.	**Personnel du MSSC :** • Les gestionnaires de programmes devront veiller à ce que les données financières, les données en matière de services, les mesures du rendement et tout autre renseignement figurant dans les contrats fassent l'objet de rapports réguliers, tel qu'exigé par les programmes. • Les gestionnaires de programmes veilleront à ce que les clauses et définitions soient constamment respectées au sein d'un programme, de façon à ce que les rapports soient appropriés et exacts. • Les gestionnaires de programmes devront comparer les résultats figurant dans les rapports aux attentes établies; par le biais de contacts avec l'administration municipale, ils devront expliquer et justifier toutes les variations ou décider quelles mesures doivent être prises en cas de variations. • Les gestionnaires de programmes devront présenter des rapports sur les données financières, sur les données en matière de services, sur les mesures du rendement et sur tout autre renseignement exigé par les bureaux du MSSC. • Le personnel du bureau du Ministère devra recueillir et utiliser les renseignements sur les données financières, les données en matière de services, les mesures du rendement et tout autre renseignement aux fins de l'évaluation des politiques et des programmes et de la conception de ces derniers.
	Administration municipale : • Les données exigées dans les contrats aux fins de la soumission de rapports financiers, des données en matière de service, des mesures du rendement et d'autres renseignements précisés doivent faire l'objet de rapports, tel qu'exigé et dans les délais précisés par le Ministère. • L'administration municipale devra certifier de l'exactitude des données. • L'administration municipale devra fournir une justification concernant les variations par rapport aux attentes établies ou prendre les mesures nécessaires en cas de divergence.

EXIGENCE : MESURES RECTIFICATRICES	ACTIVITÉS REQUISES
• Il faut prendre les mesures rectificatrices qui s'imposent lorsque les administrations municipales ne respectent pas les exigences contractuelles. • Les mesures rectificatrices permettent de s'assurer que les fonds sont dépensés, tel que prévu par les contrats, ou qu'ils sont remboursés au Trésor provincial.	**Personnel du MSSC :** • En cas de non-conformité, les gestionnaires de programmes devront en aviser leurs supérieurs et l'administration municipale. • Les gestionnaires de programmes demandent à l'administration municipale de prendre les mesures appropriées en cas de non-respect. • Les gestionnaires de programmes ont les pouvoirs voulus leur permettant de prendre des mesures rectificatrices, y compris le remboursement des fonds dépensés ou l'arrêt du versement du financement en cas de non-conformité par l'administration municipale. • Les gestionnaires de programmes imposent des sanctions, le cas échéant, conformément aux lois, règlements et politiques (p. ex. la politique sur les sanctions du MSSC en cas de non-soumission des rapports). • Les gestionnaires de programmes prennent des mesures rectificatrices, le cas échéant, de façon opportune, y compris le remboursement des fonds. • Les contrats autorisent la récupération des fonds ou l'arrêt du versement du financement en cas de non-exécution ou de non-conformité de la part de l'administration municipale.
	Administration municipale : • L'administration municipale accuse réception de l'avis de non-conformité. • L'administration municipale respecte les directives et les échéanciers du Ministère concernant la non-conformité, y compris la prise de mesures rectificatrices ou le remboursement rapide au Ministère des fonds qui ne sont pas utilisés en vertu des conditions du contrat.

Notes en fin de texte concernant le glossaire

[1] Cadre de gestion et de responsabilisation du MSSC, juin 1999

[2] Secrétariat du Conseil de gestion, Directive 2000 sur l'établissement et l'obligation de rendre compte des organismes.

[3] Adaptation du « Guide to Service Management » de la Direction des services d'achat du SCG, ébauche de janvier 1998 : Les autres systèmes de prestation de services incluent les services partagés avec d'autres paliers de gouvernement et la prestation de services par le secteur privé, à savoir l'impartition, les partenariats, les franchises et les permis.

[4] Adaptation de la définition de l'Oxford Concise Dictionary : pouvoir ou droit de forcer le respect; pouvoir délégué

[5] Adaptation de « How to Measure Performance: A Handbook of Techniques and Tools », Département de l'Énergie des États-Unis, octobre 1995 – Comment évaluer les produits ou les services d'un organisme par rapport aux meilleurs produits ou services du même type; le repère définit le niveau optimal (100 %) sur une échelle d'évaluation.

[6] Adaptation du Merriam-Webster Dictionary – collaboration : coopération avec autrui, surtout lorsqu'il s'agit d'une entreprise intellectuelle.

[7] Adaptation de l'Oxford Concise Dictionary – regroupement : renforcement; combinaison.

[8] Adaptation du Merriam-Webster Dictionary – coordination : fonctionnement harmonieux des parties afin d'atteindre des résultats efficaces.

[9] Direction de l'évaluation des programmes, Bureau du Contrôleur général, ébauche, janvier 1991

[10] Adaptation de deux sources :

> Le transfert des services de santé ou des services sociaux implique le transfert d'un plus grand contrôle et de la prise de décisions concernant certaines ou toutes les fonctions de planification, de financement, de gestion, de production de recettes et de prestation de services. La portée de ce transfert se situe sur un continuum entre le contrôle central total et le contrôle local ou régional complet (p. 1). Le transfert est conceptualisé et comprend trois dimensions : portée, fonction et pouvoir. Ces dimensions peuvent interagir sous forme de nombreuses combinaisons afin de créer des modèles de dévolution uniques… La portée concerne les principaux secteurs de responsabilité qui sont transférés… Tout modèle de dévolution transférera la responsabilité de fonctions spécifiques qui étaient traditionnellement accomplies par le gouvernement provincial... Le transfert du pouvoir est au cœur même du concept de dévolution. On peut transférer les pouvoirs relatifs à certaines des fonctions mais pas à toutes (p. 14 à 16)... (Framework for Evaluating Devolution, Conseil du premier ministre)
>
> Le gouvernement transfère la responsabilité de la prestation des services a) à d'autres paliers de gouvernement; b) à des organismes à but lucratif ou non lucratif qui touchent des paiements de transfert aux fins de la prestation des services. (Improving Services through Alternative Delivery, Canadian Government Executive, Numéro 5, 1999)

[11] Cadre de l'évaluation de la dévolution, Conseil du premier ministre, p. A-1

[12] Using Evaluation as a Management Tool (http://erc.msh.org/mis/tools/eval.htm)

[13] Cadre de gestion et de responsabilisation du MSSC, juin 1999

[14] How to Measure Performance: A Handbook of Techniques and Tools, Département de l'Énergie des États-Unis, octobre 1995.

[15] Adaptation du Merriam-Webster Dictionary.

[16] Adaptation de « A Guide to the Project Management Body of Knowledge », Project Management Institute, Standards Committee, 1996. Par gestion générale, on entend la planification, l'organisation, la dotation en personnel, l'exécution et le contrôle des opérations d'une entreprise permanente.

[17] Using Evaluation as a Management Tool (http://erc.msh.org/mis/tools/eval.htm)

[18] How to Measure Performance: A Handbook of Techniques and Tools, Département de l'Énergie des États-Unis, octobre 1995

[19] Adaptation de : Framework for Evaluating Devolution, Conseil du premier ministre sur la santé, le bien-être et la justice sociale, 1994 : *Résultats immédiats :* Il s'agit des effets qui devraient se produire en tant que résultats directs des activités. Ces résultats peuvent inclure les changements qui influent sur les particuliers ou les processus relatifs au système. Par exemple, un résultat immédiat pour un modèle générique de dévolution peut être l'amélioration de la prestation des services. (p. 8) *Résultats finaux* : Il s'agit des changements de société plus importants qui sont le fruit des activités. On les qualifie de résultats finaux, car ils sont plus éloignés des activités réelles. Par exemple, un résultat final de la dévolution pourra être l'amélioration du bien-être des particuliers vivant dans la collectivité. Ces résultats dépendent souvent de la réalisation des résultats immédiats. Par exemple, il est possible que le bien-être dépende en partie de la prestation des services. (p. 8)

> Les énoncés qui définissent la quantité, la qualité, la portée ou la valeur prévue des activités. Les résultats devraient avoir un lien direct avec les objectifs précisés. (Conseil de gestion du gouvernement, recommandations du Système de gestion du rendement du gouvernement, août-septembre 1998)

[20] Adaptation de:

> On établit un partenariat avec le secteur privé par le biais d'un processus compétitif afin de partager les risques et les récompenses de la conception ou de la mise en oeuvre de solutions complexes. Ces dispositions sont en général prises pour des projets importants qui sont mis en œuvre graduellement, lorsque le Ministère ne dispose pas du temps voulu, de l'expertise spécifique ou des ressources financières voulues. (A Guide to Service Management, Direction des services d'achat, ébauche de janvier 1998)
>
> Un partenariat est un accord visant à partager les pouvoirs ou les ressources avec autrui afin de réaliser des objectifs conjoints ou de dériver des avantages mutuels. (Kernaghan, Kenneth, « Partnerships and Public Administration. » Canadian Public Administration, V 36, printemps 1993, p. 61)
>
> Relation consistant en des objectifs partagés et compatibles et en une répartition des rôles et responsabilités spécifiques parmi les participants, qui peuvent être formels ou informels, contractuels ou volontaires, entre au moins deux parties. Il y a investissement coopératif de ressources (temps, financement, matériel) et donc prise de risques communs, partage des pouvoirs et avantages dérivés par tous les partenaires (Environnement Canada, Kernaghan, 1993)

[21] Performance Measures in Business Planning and Allocations: A reference guide for ministries. Secrétariat du Conseil de gestion, janvier 1997

[22] Adaptation du Merriam-Webster Collegiate Dictionary

[23] Adaptation de Pal, Leslie A., Beyond Policy Analysis, International Thomson Publishing, 1997 (p. 12)

[24] Adaptation de « A Guide to the Project Management Body of Knowledge », Project Management Institute, Standards Committee, 1996

[25] Cadre de gestion et de responsabilisation du MSSC, juin 1999

[26] Organisation internationale de normalisation (ISO)

[27] Oxford Concise Dictionary : rationalisation – rendre plus efficace en réduisant ou en éliminant scientifiquement la main-d'œuvre, le temps ou le matériel inutiles.

[28] Adaptation du Merriam-Webster Dictionary : recherche – (a) enquête ou examen studieux : enquête ou expérimentation visant à découvrir et à interpréter les faits; révision des théories acceptées ou des lois compte tenu des faits nouveaux ou application pratique de ces nouvelles théories ou lois révisées; (b) collecte de renseignements sur un sujet particulier.

[29] Adaptation de l'Electronic Manual of Ministry Administration du MSSC (EMMA)

[30] Intégration des services à la personne, V. 1, ministère des Services sociaux et communautaires, mars 2000

[31] Adaptation de : Cambridge Dictionary of American English : stratégie – plan à long terme permettant de réaliser quelque chose ou d'atteindre un objectif, ou compétences permettant de faire ce genre de plan

[32] Adaptation de l'Intégration des services à la personne, V. 1, ministère des Services sociaux et communautaires, mars 2000

[33] Electronic Manual of Ministry Administration du MSSC (EMMA)